

**SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW KEPEMIMPINAN KEPALA  
SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU**

**TESIS**

**Diajukan Kepada Program Pascasarjana  
Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung  
Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Penulisan Tesis**



Oleh  
**Evi Mayasari**  
**NPM: 1886131055**

**PROGRAM PASCASARJANA (PPs)  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG  
2021**

**SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW KEPEMIMPINAN KEPALA  
SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU**

Diajukan Untuk Memenuhi Tugas dan Memenuhi Sebagian Syaratannya Memperoleh  
Gelar Magister Pendidikan (M.Pd)



**PROGRAM PASCASARJANA (PPs)  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG  
2021 M / 1442 H**

## PERNYATAAN ORISINALITAS/KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Evi Mayasari

NPM : 1886131055

Program Studi : Ilmu Tarbiyah

Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang berjudul: “ **SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU** “ adalah benar-benar asli karya saya, kecuali yang disebutkan sumbernya. Apabila terdapat kesalahan dan kekeliruan didalamnya sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Bandar Lampung, Maret 2021

Evi Mayasari

## ABSTRAK

Kepala Sekolah memiliki kedudukan yang telah ditentukan di dalam pengelolaan satuan pendidikan dan memiliki posisi yang strategis dalam mengembangkan sumberdaya sekolah terutama mendayagunakan guru dalam pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan kinerja guru melalui kepemimpinan kepala sekolah, mendeskripsikan bagaimana kepemimpinan kepala sekolah yang baik dalam meningkatkan kinerja guru, dan untuk mendeskripsikan tipe kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

Metode dalam penelitian ini menggunakan pendekatan SLR ( *Systematic Literature Review*) yaitu penelitian untuk melakukan identifikasi, evaluasi, dan interpretasi terhadap semua hasil penelitian yang relevan terkait pertanyaan penelitian tertentu, topik tertentu, atau fenomena yang menjadi perhatian, Metode dalam pencarian sumber data jurnal artikel dilakukan melalui database Garuda <http://garuda.ristekbrin.go.id> dengan menggunakan kata kunci “Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Guru” yang diperoleh 648 jurnal artikel dan diklasifikasikan berdasarkan beberapa tahapan sehingga diperoleh 8 jurnal artikel yang telah terindeks Lembaga pengindeks Sinta.

Berdasarkan hasil *systematic literature review* dari 8 jurnal artikel tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru, diperoleh hasil yang cukup beragam, yaitu dominan menggunakan gaya kepemimpinan demokratis dan metode yang banyak digunakan dengan cara menerapkan kedisiplinan, memberikan pembinaan kinerja / Pengembangan diri, pemberian reward, pengawasan, komunikasi, demokratis, karismatik dan pengendalian diri.

**Kata Kunci:** Systematic Literatur Review, Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Guru

## ABSTRACT

The principal has a predetermined position in the management of the education unit and has a strategic position in developing school resources, especially in empowering teachers to achieve predetermined educational goals. This study aims to describe teacher performance through principal leadership, to describe how good principal leadership is in improving teacher performance, and to describe the type of principal leadership in improving teacher performance.

The method in this research uses the SLR (Sistematic Literature Review) approach, which is research to identify, evaluate, and interpret all relevant research results related to certain research questions, certain topics, or phenomena of concern. The method of searching for journal article data sources is carried out through the Garuda database <http://garuda.ristekbrin.go.id> using the keyword "Principal Leadership and Teacher Performance" obtained by 648 journal articles and classified based on several stages so that 8 journal articles have been indexed by the Sinta indexing institute.

Based on the results of the systematic literature review of 8 journal articles on the leadership of school principals in improving teacher performance, various results were obtained, namely the dominant use of democratic leadership styles and methods that are widely used by applying discipline, providing performance coaching / self-development, giving rewards, supervisory, communication, democratic, charismatic and self-controlled.

Keywords: Systematic Literature Review, Principal Leadership and Teacher Performance





**KEMENTERIAN AGAMA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG**  
**PROGRAM PASCASARJANA (PPs)**

Alamat: Jalan Yulius Usman Labuhan Ratu Kedaton Telp. (0721) 787392. Fax (0721) 787392  
Bandar Lampung (35142)

**PERSETUJUAN**

Judul Tesis : Systematic Literature Riwiew Kepemimpinan Kepala Sekolah  
Dalam Meningkatkan Kinerja guru  
Nama Mahasiswa : Evi Mayasari  
NPM : 1886131055  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Telah diujikan dalam ujian Terbuka pada Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri  
Raden Intan Lampung

Bandar Lampung, 11 November 2020

**MENYETUJUI**

Pembimbing I

Pembimbing II

Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd  
NIP. 19640828 198802 0 22

Dr. H. Andi Thahir, MA., Ed.D  
NIP. 197604270 200701 0 15

Mengetahui

Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Dr. Hj. Yetri, M.Pd  
NIP. 196512151994032001





**KEMENTERIAN AGAMA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG**  
**PROGRAM PASCASARJANA (PPs)**

Alamat: Jalan Yulius Usman Labuhan Ratu Kedaton Telp. (0721) 787392. Fax (0721) 787392  
Bandar Lampung (35142)

**PENGESAHAN**

Tesis yang berjudul **“Systematic Literature Review Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru”** Ditulis oleh Evi Mayasari, Nomor Pokok Mahasiswa 1886131055, telah diajukan dalam Ujian Terbuka Tesis pada Program Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung.

**TIM PENGUJI**

**Ketua** : Dr. Jamal Fakhri, M.Ag

**Sekretaris** : Dr. Hj. Yetri, M.Pd

**Penguji I** : Dr. Oki Dermawan, M.Pd

**Penguji II** : Prof. Dr. Nirva Diana, M.Pd

**Penguji III** : Dr. H. Andi Thahir, M.A., Ed.D

Mengetahui,

Direktur Program Pascasarjana  
UIN Raden Intan Lampung

Prof. Dr. Idham Kholid, M.Ag  
NIP. 196010201988031005

Tanggal Lulus Ujian Terbuka 11 November 2020



## RIWAYAT HIDUP

**Evi Mayasari**, lahir di Lampung Utara pada tanggal 20 Mei 1992. Anak tujuh dari tujuh bersaudara dari pasangan Bapak Matromzi dan Ibu Mardiyah.

Peneliti memulai pendidikannya di SDN 01 Abung Barat dan selesai pada tahun 2004. Peneliti melanjutkan pendidikan ke MtsN 2 Sukarame Bandar Lampung dan selesai pada tahun 2007. Setelah itu, peneliti melanjutkan pendidikan ke MAN 1 Sukarame Bandar Lampung dan selesai pada tahun 2010.

Peneliti melanjutkan pendidikannya di IAIN Raden Intan Lampung pada program SI tahun 2010 dan mengambil jurusan Pendidikan Agama Islam pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan. Kemudian peneliti melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi yaitu di Pasca Sarjana UIN Raden Intan Lampung mengambil program studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) pada tahun 2018.





## MOTTO

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أَئِمَّةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا

يُوقِنُونَ ﴿٢٤﴾

Artinya: Dan Kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami ketika mereka sabar, dan adalah mereka meyakini ayat-ayat kami. (QS As-Sajdah: 24)



## PERSEMBAHAN

Dengan mengucap puji syukur kepada Allah SWT, atas berkat rahmat dan hidayah-Nya, dan shalawat serta salam yang selalu tercurahkan kepada baginda Nabi Muhammad SAW maka penulis telah selesaikan Tesis ini, yang kemudian tesisi ini penulis persembahkan kepada:

1. Ayahku tercinta bapak Matromzi, terimakasih atas doa dan segala jeripayahmu yang tak henti-henti kau berikan hanya untuk mendukungku dengan memberikan bekal moral maupun material demi tercapainya cita-citaku.
2. Untuk almarhumah ibu ku, yang begitu tulus dan ikhlas dalam memberikan segala kasih sayangnya, dengan penuh kesabaran dalam membimbing dan mengajarkan berjuta hal dalam hidupku, dan selalu mendo'akanku dalam tiap titik air matanya, yaitu ibuku almarhumah Mardiyah.
3. Kakak-kakakku terhormat Suwardi, Imawan Sutanto, Heri Kuriawan, dan Zainoni yang begitu sabar dan selalu mengalah demi mendukungku.
4. Rekan rekan mahasiswa Magister Pendidikan MPI angkatan 2018 seluruhnya dan kelas B khususnya terimakasih atas semangat dan dukungannya serta kebersamaan yang tidak akan terlupakan atas semua perjuangan kita bersama.
5. Kepada seluruh rekan-rekan di Balai Pendidikan dan Latihan Koperasi Dinas Koperasi dan UKM Provinsi Lampung yang telah memberikan izin dan support terhadap penulis untuk tetap melanjutkan study hingga selesai.



## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, segala puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, atas segala karunia & ridho-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan tesis dengan judul **“KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU** (Systematic Literature Review pada artikel terindeks Garuda tahun 2016-2020)

Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd.) dalam Ilmu Manajemen Pendidikan (MPI) di Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis memberikan rasa hormat & menghaturkan terima kasih yg sebesar-besarnya, kepada:

1. Prof. Dr. H. Moh. Mukri, M.Ag selaku rektor UIN Raden Intan Lampung.
2. Prof. Idham Kholid, M.Ag selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, yang telah berkenan memberikan kesempatan kepada penulis untuk menyelesaikan penelitian ini.
3. Dr. H. Jamal Fakhri, M.Ag Selaku Wakil direktur Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, yang telah berkenan memberikan bimbingan dan kesempatan kepada penulis untuk menyelesaikan penelitian ini.
4. Dr. Hj. Yetri, M.Pd, selaku Ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung

5. Andi Thahir, M.A., Fd D selaku Sekretaris Prodi Manajemen Pendidikan Islam Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung
6. Prof. Dr. Hj. Nirva Diana, M.Pd. selaku pembimbing I dan Andi Thahir, M.A., Fd D selaku pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan dengan penuh keikhlasan, kepada penulis, sehingga penelitian ini dapat terselesaikan.
7. Bapak Ibu Dosen Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung, yang telah tulus dan ikhlas dalam mendidik dan membimbing dalam serta memberikan berbagai ilmu selama masa pendidikan terhadap penulis
8. Segenap Staf Karyawan Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung yang secara professional telah membantu dalam berbagai pelayanan terhadap penulis hingga terselesainya masa pendidikan di Pascasarjan UIN Raden Intan Lampung

Dengan keterbatasan pengalaman, ilmu maupun pustaka yg ditinjau, penulis menyadari bahwa tesis ini masih banyak kekurangan, oleh lantaran itu, penulis sangat mengharapkan kritik & saran agar tesis ini lebih tepat serta sebagai masukan bagi penulis untuk penelitian & penulisan karya ilmiah di masa yg akan datang.

Akhir kata, penulis berharap tesis ini menawarkan manfaat bagi kita semua

Bandar Lampung, 23 Maret 2021

Penulis

Evi Mayasari

Npm. 1886131055



## DAFTAR ISI

<b>COVER .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>ii</b>
<b>ORISINILITAS PENELITIAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>v</b>
<b>PERSETUJUAN.....</b>	<b>vi</b>
<b>PENGESAHAN .....</b>	<b>viii</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>ix</b>
<b>PERSEMBAHAN.....</b>	<b>ix</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
<b>A. Latar Belakang Masalah .....</b>	<b>1</b>
<b>B. Rumusan Masalah.....</b>	<b>15</b>
<b>C. Tujuan Penelitian .....</b>	<b>15</b>
<b>D. Penelitian Terdahulu .....</b>	<b>15</b>
<b>BAB II TINJAUAN LITERATUR</b>	
<b>A. Kepemimpinan Kepala Sekolah.....</b>	<b>22</b>
1. Pengertian Kepemimpinan .....	22
2. Tujuan Dan Fungsi Kepemimpinan .....	24
3. Syarat-syarat Kepemimpinan .....	25
4. Tipe atau Gaya Kepemimpinan.....	28
5. Pengertian Kepala Sekolah .....	30
6. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	31
7. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	37
8. Peran, Tugas dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah.....	42
9. Indikator Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	46
<b>B. Kinerja Guru .....</b>	<b>49</b>
1. Pengertian Kinerja Guru.....	49
2. Peran, Tugas dan Tanggung Jawab Guru .....	51
a. Peran Guru .....	51
b. Tugas Guru.....	53
3. Kompetensi Guru .....	54
4. Indikator Kinerja Guru .....	57
<b>C. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru</b> .....	<b>62</b>
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN</b>	
<b>A. Jenis Penelitian.....</b>	<b>66</b>
<b>B. Pengumpulan Data.....</b>	<b>71</b>
1. Objek Penelitian .....	72
2. Metode Penelitian.....	73
a. Research Question.....	73
b. Search Process.....	73

c. Inclusion and Exclusion Criteria.....	74
d. Quality Assesment .....	74
e. Data Collection.....	74
f. Data Analysis .....	76
g. Deviation from Protocol (Penyimpangan Laporan). ....	77
<b>BAB IV HASIL DAN ANALISIS</b>	
<b>A. Hasil Penelitian.....</b>	<b>78</b>
1. Gambaran Umum .....	78
2. Klasifikasi literature .....	85
c. Klasifikasi berdasarkan Metode.....	86
d. Klasifikasi berdasarkan Analisis Hubungan .....	87
e. Klasifikasi Berdasarkan Kontekstua .....	90
3. Analisis Data .....	91
<b>BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI</b>	
<b>A. Kesimpulan.....</b>	<b>101</b>
<b>B. Conflict Of Interest .....</b>	<b>102</b>
<b>C. Rekomendasi .....</b>	<b>103</b>

## DAFTAR PUSTAKA





## BAB I PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Pada dasarnya seluruh ciptaan Allah yang ada di muka bumi ini sengaja diciptakan oleh Allah untuk kemaslahatan umat manusia. Allah berfirman dalam Al-Qur'an Surat Al-Jatsiyah: 13

وَسَخَّرَ لَكُم مَّا فِي السَّمُوتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ جَمِيعًا مِّنْهُ إِنَّ فِي ذَلِكَ لَآيَاتٍ لِّقَوْمٍ يَتَفَكَّرُونَ

Artinya: “Dan Dia telah menundukkan untukmu apa yang di langit dan apa yang di bumi semuanya, (sebagai rahmat) daripada-Nya. Sesungguhnya pada yang demikian itu benar-benar terdapat tanda-tanda (kekuasaan Allah) bagi kaum yang berfikir”

Ayat tersebut diatas menjelaskan bahwa Allah telah menundukkan untukmu apa apa yang ada di langit dan apa apa yang ada di bumi yang dimaksud ialah Allah memberikan kepercayaan kepada manusia untuk mengelola apa apa yang diamanahkan padanya, sebagai tanda kebesaran Allah bagi mereka yang berfikir. Oleh karenanya sumber daya yang ada harus dikelola dengan benar karena itu merupakan amanah yang akan dimintai pertanggung jawabannya kelak. Untuk mendapatkan pengelolaan yang baik ilmu sangatlah diperlukan untuk menopang pemberdayaan dan optimalisasi manfaat sumber daya yang ada.

Pendidikan adalah salah satu bagian dalam pembangunan Sumber Daya Manusia (SDM). Upaya-upaya untuk memperbaiki mutu pendidikan sebaiknya

dilaksanakan oleh pihakpihak yang berkepentingan dengan cara memperbaiki kualitas pengajaran diantaranya melalui penyempurnaan suatu kurikulum, meningkatkan kualitas tenaga pengajar maupun penambahan, serta perbaikan sarana dan prasarana.

Dunia pendidikan secara terus menerus untuk menyelenggarakan pembinaan SDM sebagai usaha untuk memperbaiki sistem pendidikan dalam meningkatkan mutu pendidikan. Kepala sekolah sebagai pimpinan sekolah, diberikan amanat oleh pemerintah untuk meningkatkan kualitas pendidikan dengan menggunakan perannya dalam mengemban sebuah tugasnya mengembangkan proses belajar mengajar. Untuk meningkatkan kualitas pembelajaran diperlukan faktor-faktor penunjang yang terdiri dari tenaga pendidik untuk melaksanakan tugasnya sebagai tenaga pengajar dan melaksanakan fungsinya secara profesional. Salah satu komponen yang menarik adalah guru dalam melaksanakan tugasnya dengan penuh tanggung jawab, terutama pada peningkatan kualifikasi akademik, kompetensi dan kinerja guru sebagai seorang pendidik.

Upaya untuk mewujudkan mutu guru diamanatkan dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas, bahwa:

“jabatan guru sebagai tenaga pendidik merupakan jabatan profesional untuk terus berkembang sesuai dengan perkembangan kebutuhan terhadap Sumber Daya Manusia dan sumber lain yang berkualitas dan memiliki untuk bersaing kearah yang lebih baik dan kompetitif baik di forum regional, nasional dan internasional”

Dalam pengelolaan sumber daya ini, selain ilmu kepemimpinan adalah sangat penting, seperti dalam hadits Al-Bukhari 4789 yang berbunyi:

عَنْ عَبْدِ اللَّهِ، قَالَ النَّبِيُّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ. فَإِلِمَامٌ رَاعٍ وَهُوَ مَسْئُولٌ، وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى أَهْلِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ،

وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى بَيْتِ زَوْجِهَا وَهِيَ مَسْئُولَةٌ، وَالْعَبْدُ رَاعٍ عَلَى مَالِ سَيِّدِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ. أَلَا

فَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ.

*Dari Abdullah, Nabi Muhammad SAW bersabda: "Setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap kalian akan dimintai pertanggungjawabannya. Seorang imam adalah pemimpin dan akan dimintai pertanggungjawabannya. Seorang laki-laki adalah pemimpin atas keluarganya dan ia akan dimintai pertanggungjawabannya. Seorang wanita adalah pemimpin atas rumah suaminya, dan ia pun akan dimintai pertanggungjawabannya. Seorang budak juga pemimpin atas harta tuannya dan ia juga akan dimintai pertanggungjawabannya. Sungguh setiap kalian adalah pemimpin dan setiap kalian akan dimintai pertanggungjawabannya". Hadits Sahih Riwayat al-Bukhari: 4789*

Hadits tersebut menjelaskan tentang tanggung jawab pemimpin terhadap yang dipimpin maupun yang dikelola, lebih khusus pada pengelolaan pendidikan atau pengelolaan sekolah merupakan pengelolaan pendidikan yang berada pada unit paling bawah untuk merencanakan program pendidikan dan membuat keputusan yang berada pada tindakan-tindakan nyata yang dilakukan secara komprehensif yang meng-cover seluruh kebutuhan sekolah, visi misi, dan tujuan pendidikan. Dimana didalamnya terdapat regulasi, aturan dan kesepakatan yang



tidak boleh bersebrangan dengan regulasi dan aturan yang lebih tinggi dari aturan pendidikan atau sekolah untuk mencapai kepentingan bersama dan juga mencakup inventarisasi sekolah yang merupakan sarana dalam mencapai cita-cita sekolah.

Sekolah merupakan subsistem yang diharapkan menjadi keberhasilan dari cita-cita bangsa yang bersumber dari system pendidikan nasional, tapi keberhasilan sekolah tidak akan berhasil maksimal tanpa adanya dukungan yang kuat dari berbagai pihak, dukungan yang bersifat kebijakan pemerintah yang menjadi pijakan dalam tindakan-tindakan konkret dan sesuai alur dalam penerapannya menjadi yakin dan mantap dalam berbuat sehingga dibenarkan sesuai dengan aturan tersebut.<sup>1</sup> Dalam rangka mencapai tujuan pendidikan nasional, maka kunci utama agar perencanaan dan program-program pengembangan pendidikan di sekolah berjalan optimal berada di tangan para pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah.

Menurut Mulyasa, salah satu kekuatan efektif dalam pengelolaan sekolah yang berperan bertanggung jawab menghadapi perubahan adalah Kepemimpinan Kepala Sekolah, yaitu perilaku kepala sekolah yang mampu memprakarsai pemikiran baru didalam proses interaksi di lingkungan sekolah dengan melakukan perubahan atau penyesuaian tujuan, sasaran, prosedur, input, proses atau output dari suatu sekolah sesuai dengan tuntutan perkembangan.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup>Dr. Diding Nurdin & Imam Sibaweh, *Pengelolaan Pendidikan Dari Teori Menuju Implementasi*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2015), h. 45

<sup>2</sup>Mulyasa.H.E, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2013). h.5

Menurut kartono “Kepemimpinan adalah bentuk dominasi yang didasari kemampuan pribadi, yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat suatu berdasarkan akseptasi/penerimaan oleh kelompoknya, dan memiliki kelahlian khusus yang tepat bagi situasi khusus”<sup>3</sup>

Sebagai pimpinan, kepala sekolah harus percaya diri serta memiliki sifat jujur, bertanggung jawab, sifat sportif, mampu mengendalikan emosi, sehingga mampu menjadi panutan bagi orang-orang di sekitarnya. Selain itu, kepala sekolah mengadakan hubungan dengan masyarakat, kepala sekolah juga harus mampu untuk mewujudkan pelaksanaan tugasnya dalam merencanakan kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan di sekolah, juga mengevaluasi terhadap berbagai macam kegiatan yang sudah dilaksanakan, membuat kebijakan dan keputusan dalam rapat demi kepentingan bersama warga sekolah.

Maka dari itu kepala sekolah perlu menjalankan fungsi manajemen dengan baik dan benar. Adapun fungsi manajemen adalah sebagai berikut :

#### 1. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan adalah proses mempersiapkan serangkaian keputusan untuk mengambil tindakan di masa yang akan datang diarahkan kepada tercapainya tujuan dengan yang optimal.<sup>4</sup> Perencanaan ini menyangkut kapan dan apa yang akan dilaksanakan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

<sup>3</sup> Jurnal Manajemen, “Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan Volume 1, No. 2, Juli-Desember 2016,” Tri Yuliani Dan 2Muhammad Kristiawan 1, no. 2 (2016): 122–32.

<sup>4</sup> Suharsimi Arikunto & Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan*. (Yogyakarta: Aditya Media (FIP UNY), 2008), h. 9

## 2. Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian merupakan suatu proses mengatur dan mengalokasikan pekerjaan, wewenang, dan sumber daya oleh kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kinerja guru.

## 3. Pengarahan (*Actuating*)

Pengarahan yaitu proses implementasi program agar bisa dijalankan oleh seluruh pihak dalam organisasi serta proses memotivasi agar semua pihak tersebut dapat menjalankan tanggung jawabnya dengan penuh kesadaran dan produktivitas yang tinggi, sebagaimana kepala sekolah memberikan pengarahan kepada guru baik bentuk workshop, pelatihan dan lain sebagainya dalam meningkatkan kinerja guru.

## 4. Pengendalian (*controlling*)<sup>5</sup>

Controlling atau pengawasan adalah usaha pimpinan/kepala sekolah untuk mengetahui semua hal yang menyangkut pelaksanaan kerja, khususnya untuk mengetahui kelancaran kerja para guru dalam melaksanakan tugas mencapai tujuan dengan berbagai cara diantaranya melakukan supervise akademik maupun supervise klinis

Sebuah sekolah adalah organisasi yang kompleks sehingga membutuhkan tingkat koordinasi yang tinggi. Oleh sebab itu peran seorang kepala sekolah yang berhasil, yaitu dapat dilihat dari tercapainya tujuan sekolah, serta tujuan dari para individu yang ada didalam lingkungan sekolah, Maka dari itu kepala sekolah

---

<sup>5</sup>H.Malayu Hasibuan, *Manajemen; Desain, Pengertian, dan Masalah*, ( Jakarta, Rajawali, 1990 ). h. 41



harus mampu memahami serta menguasai peranan organisasi dan hubungan kerja sama antara individu yang lain.

Menurut Mulyasa, dalam manajemen pendidikan, kepala sekolah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator.<sup>6</sup>

Dalam hal ini, maka perilaku kepala sekolah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok. Dengan perilaku kepala sekolah yang positif dapat mendorong, mengarahkan, dan memotivasi seluruh warga sekolah untuk bekerja sama dalam mewujudkan visi, misi, dan tujuan sekolah. Untuk itu kepala sekolah menjadi tumpuan utama untuk menciptakan rasa saling percaya, dan menjadi pegangan utama untuk mewujudkan kepentingan bersama yaitu meningkatkan kualitas kinerja pendidik sehingga menghasilkan lulusan yang berkualitas.

Tugas kepala sekolah sebagai pemimpin mempunyai banyak tuntutan dari pihak yayasan dan pemerintah untuk memajukan sekolah guna menghasilkan lulusan yang berkualitas, untuk itu kepala sekolah harus membenahi mulai dari sumber daya manusia untuk menjadikan pendidik yang berkualitas, melalui program sertifikasi dari pemerintah maupun pelatihan-pelatihan dan program dari yayasan.

---

<sup>6</sup>Mulyasa.H.E,*Op.Cit* ,h. 98

Keberhasilan untuk mewujudkan tujuan-tujuan tersebut peran kepala sekolah mempunyai peran yang sangat penting dalam mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menselaraskan sumber daya pendidikan yang tersedia. Kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk mewujudkan visi, misi, dan sasaran melalui program sekolah yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap.

Kepala sekolah sebagai manajer menduduki posisi yang telah ditentukan di dalam organisasi sekolah. Mengingat kepala sekolah dalam pengelolaan satuan pendidikan mempunyai kedudukan yang strategis dalam mengembangkan sumberdaya sekolah terutama mendayagunakan guru dalam pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.<sup>7</sup>

Hal tersebut menjadikan peranan kepala sekolah sangatlah penting dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai kepala sekolah. Pendidikan membutuhkan sumber daya yang mendukung dan menunjang pelaksanaannya agar tujuan pendidikan dapat tercapai. Guru adalah sosok yang menempati posisi dan memegang peran penting dalam pendidikan. Guru merupakan salah satu faktor penentu tinggi rendahnya mutu hasil pendidikan. Sehingga guru dituntut untuk meningkatkan kualitas dalam melaksanakan tugasnya agar memiliki kinerja yang tinggi.

Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya, dan

---

<sup>7</sup>Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hal. 32.

pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.<sup>8</sup> Hal tersebut menjadi lebih penting sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan tugas kepala sekolah, yang menghendaki dukungan kinerja yang semakin efektif dan efisien.

Tugas kepala sekolah bukanlah pekerjaan yang mudah. Pekerjaan pemimpin pendidikan yang paling mendasar adalah menstimulir dan membimbing pertumbuhan guru secara kontinyu, membantu memecahkan masalah-masalah yang dihadapi guru, sehingga mereka mengenal dan mampu melaksanakan dengan baik segenap tugas pengajarannya yang pada akhirnya mereka mampu menstimulir dan membimbing anak didiknya untuk dapat berpartisipasi di dalam masyarakat demokratis.<sup>9</sup>

Perilaku kepala sekolah memiliki hubungan dengan kinerja guru. Dalam upaya peningkatan kinerja guru di sekolah, kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi memiliki peranan penting. Kinerja guru menjadi tinggi apabila dapat memainkan peranan sebagai pemimpin secara efektif. Sebaliknya kinerja guru akan menjadi lemah apabila tidak dapat memainkan peranan yang efektif. Kepala sekolah yang baik harus dapat mengupayakan peningkatan kinerja guru melalui program pembinaan kemampuan tenaga pendidik.

Dengan demikian kepala sekolah dituntut untuk memiliki kemampuan kerja dalam memimpin sebuah lembaga atau organisasi yang mana dituntut untuk dapat menggerakkan serta mengefektifkan kinerja guru untuk mencapai tujuan

---

<sup>8</sup>E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Mensukseskan MBS dan KBK*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004), hal. 25.

<sup>9</sup>Hendiyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Bina Askara, 1998), hal. 19.



pendidikan. Dalam perannya sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus dapat memperhatikan kebutuhan dan perasaan orang-orang yang bekerja sehingga kinerja guru selalu terjaga.

Menurut E. Mulyasa Kepemimpinan dalam Peningkatan Kinerja diantaranya ialah:<sup>10</sup>

1. Pembinaan disiplin yaitu dengan
  - a. Latihan keefektifan pemimpin yaitu: menghilangkan metode represif dan kekuasaan, misalnya memberi hukuman dan ancaman melalui model komunikasi tertentu.
  - b. Konskuensi-konsekuensi logis yaitu dengan menunjukkan secara tepat tujuan perilaku yang salah dan memanfaatkan akibat dari perilaku yang salah.
2. Pembangkitan motivasi yaitu dengan teori Maslow diantaranya
  - a. Kebutuhan akan rasa harga diri (esteem needs) misalnya hasrat untuk memperoleh kekuatan pribadi dan penghargaan atas apa-apa yang dilakukannya.
  - b. Bekerja dengan suasana yang menyenangkan atau bersahabat.
3. Penghargaan (Rewards) yaitu dikaitkan dengan prestasi pegawai secara terbuka sehingga setiap pegawai memiliki peluang untuk meraihnya

Meningkatkan kinerja guru adalah menjadi tanggung jawab bersama yang didalamnya melibatkan proses yang dikembangkan oleh pemimpin bersama-sama dengan tim yang dibawah pengelolaannya. Meningkatkan kinerja guru dalam rangka pengembangan guru merupakan hal yang sangat penting. Hal ini dikarenakan setiap orang ingin mendapatkan penghargaan dan perlakuan yang adil dari pemimpin atau kepala sekolah, meskipun tidak dapat dipungkiri bahwa masih ada beberapa guru yang masih sukar untuk dievaluasi untuk meningkatkan kinerjanya, terutama masalah kedisiplinan, hal ini juga bukan berarti tanpa alasan konkrit mengapa guru tersebut belum secara maksimal untuk disiplin.

---

<sup>10</sup>Mulyasa. E Kepemimpinan dalam manajemen berbasis sekolah, (Bandung, PT Remaja Rosdakarya, 2007). H.118

Sedangkan peran guru sangatlah penting dalam membentuk generasi bangsa yang berkualitas dan berguna untuk masyarakat, bangsa dan negara. Guru sesuai UU No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dinyatakan bahwa guru ialah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada jalur pendidikan formal.<sup>11</sup>

Menurut Supardi, Pengertian Kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan.<sup>12</sup>

Kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di sekolah dan bertanggung jawab atas peserta didik di bawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik, Dengan indikator: 1) kemampuan menyusun rencana pembelajaran, 2) kemampuan melaksanakan pembelajaran, 3) kemampuan mengadakan hubungan antarpribadi 4) kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar 5) kemampuan melaksanakan pengayaan dan 6) kemampuan melaksanakan program remedial<sup>13</sup>

Menurut Timpe, ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah: (1) lingkungan kerja (2) motivasi kerja (3) gaya kepemimpinan kepala sekolah (4) perilaku (5) sikap dan (6) hubungan dengan sesama guru. Syadam mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seorang guru

<sup>11</sup>Ali mudlofir, *Pendidik Profesional: Konsep, Strategi dan Aplikasinya*, (Jakarta:Rajawali Pers, 2013), h.119

<sup>12</sup>Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta :PT Raja Grafindo Persada, 2014), h.45

<sup>13</sup>*Ibid.*, h. 73

dalam melaksanakan pekerjaannya yaitu: (1) tingkat kependidikan (2) pengalaman kerja (3) lingkungan kerja (4) peralatan atau sarana pendukung (5) kepemimpinan dan (6) motivasi kerja guru itu sendiri. Wibowo juga berpendapat bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh pengetahuan, kemampuan, sikap, gaya kerja, kepribadian, minat, dasar-dasar nilai, kepercayaan dan gaya kepemimpinan kepala sekolah.<sup>14</sup>

Bila dipahami, maka tugas guru tidak hanya sebatas dinding sekolah, tetapi juga sebagai penghubung antara sekolah dan masyarakat. Ini berarti peranan seorang guru akan berpengaruh terhadap mutu dan kualitas pendidikan.

Mengingat posisi yang penting seorang guru harus memiliki kemampuan atau kompetensi. Kompetensi pendidik diperlukan dalam rangka mengembangkan dan mendemonstrasikan perilaku pendidikan, bukan sekedar mempelajari ketrampilan-ketrampilan mengajar, tetapi merupakan penggabungan dan aplikasi suatu keterampilan dan pengetahuan yang saling bertautan dalam bentuk perilaku nyata.<sup>15</sup> Adapun kompetensi yang harus dimiliki seorang pendidik adalah kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial. Keberhasilan pendidikan di sekolah sangat ditentukan oleh keberhasilan kepala sekolah dalam mengelola tenaga pendidik yang tersedia di sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Kualitas kinerja guru akan sangat menentukan pada kualitas hasil pendidikan, karena guru merupakan pihak yang

<sup>14</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2007), h. 87.

<sup>15</sup> E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), hal. 31.



paling banyak bersentuhan langsung dengan siswa dalam proses pendidikan atau pembelajaran di lembaga pendidikan sekolah.

Ada sepuluh kompetensi guru yang dapat dijadikan indikator untuk melihat kinerja guru yang digunakan dalam penelitian ini seperti yang diungkapkan Sardiman yaitu sebagai berikut:<sup>16</sup>

#### 1) Menguasai Bahan

Sebelum tampil di depan kelas, guru terlebih dahulu harus menguasai bahan apa yang dikontakkan dan sekaligus bahan-bahan apa yang dapat mendukung jalannya proses belajarnya.

#### 2) Mengelola Program Pembelajaran

Guru yang kompeten harus mampu mengelola program belajar mengajar, antara lain: merumuskan tujuan instruksional atau pembelajaran, melaksanakan proses belajar mengajar, mengenal kemampuan anak didik, merencanakan dan melaksanakan program remedial.

#### 3) Mengelola Kelas

Untuk mengajar suatu kelas, guru dituntut untuk mampu mengelola kelas, yakni menyediakan kondisi yang kondisional untuk berlangsungnya proses belajar mengajar.

#### 4) Menggunakan Media atau Sumber Belajar

Guru harus mampu menggunakan media atau sumber belajar sebagai variasi dalam menyampaikan materi agar siswa tidak mudah bosan.

---

<sup>16</sup> Sardiman, *Interaksi Dan Motivasi Belajar Mengajar*, (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2011), h. 163.

### 5) Menguasai Landasan- Landasan Kependidikan

Guru sebagai unsur manusiawi dalam kegiatan pendidikan harus memahami hal-hal yang berkaitan dengan pendidikan nasional baik dasar, arah atau tujuan dan kebijaksanaan-kebijaksanaan pelaksanaannya.

### 6) Mengelola Interaksi Belajar Mengajar

Di dalam proses belajar mengajar, kegiatan interaksi antara guru dan siswa merupakan kegiatan yang cukup dominan.

### 7) Menilai Prestasi Siswa untuk Kepentingan Pengajaran

Untuk memperlancar kegiatan pengelolaan interaksi belajar mengajar, masih diperlukan kegiatan sarana-sarana pendukung lain, termasuk antara lain mengetahui prestasi siswa untuk kepentingan pengajaran.

### 8) Mengenal Fungsi dan Layanan Bimbingan serta Penyuluhan di Sekolah

Guru harus mengenal fungsi dan program layanan bimbingan dan penyuluhan di sekolah serta harus menyelenggarakan program tersebut agar kegiatan interaksi belajar mengajarnya bersama para siswa menjadi lebih tepat dan produktif.

### 9) Mengenal dan Menyelenggarakan Administrasi Sekolah

Guru harus mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah. Hal ini sebagai upaya penguasaan layanan terhadap para siswa.

10) Memahami Prinsip-Prinsip dan Menafsirkan Hasil Penelitian Guna Keperluan Pengajaran.

## B. Rumusan Masalah

Berdasarkan dari 8 jurnal yang telah diklasifikasikan, maka pertanyaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan kepala sekolah dapat meningkatkan kinerja guru dari 8 jurnal artikel yang terindeks sinta?
2. Bagaimana metode kepemimpinan kepala sekolah yang baik dalam meningkatkan kinerja guru dari 8 jurnal artikel yang terindeks sinta?
3. Bagaimana pengaruh peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dari 8 jurnal artikel yang terindeks sinta?

## C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mendeskripsikan kinerja guru melalui kepemimpinan kepala sekolah.
2. Untuk mendeskripsikan bagaimana kepemimpinan kepala sekolah yang baik dalam meningkatkan kinerja guru.
3. Untuk mendeskripsikan tipe kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

## D. Penelitian Terdahulu

Dalam beberapa penelitian kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru adalah sebagai berikut:

1. Penelitian Yuyun Elizabeth Patras, *et al* dalam jurnalnya yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas



Perpustakaan Dan Kearsipan Kota Dumai” menyatakan bahwa pemimpin pada sebuah organisasi sedapat mungkin berperan sebagai penentu arah bagi sumber daya manusia dan sedapat mungkin menjadi agen perubahan, juru bicara dan pelatih. Berperan tidaknya seorang pemimpin dalam mensukseskan organisasi tercermin pada gaya kepemimpinan yang diterapkan untuk mempengaruhi para pengikutnya. Kepemimpinan adalah memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi atau motivasi kerja, mengarahkan organisasi, menjalin jaringan komunikasi yang baik, memberikan pengawasan yang efisien.<sup>17</sup>

2. Penelitian Chandra Kurniawan, pada jurnalnya yang membahas tentang “Pengaruh Motivasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Universitas PGRI Palembang” Hasil analisisnya menunjukkan bahwa (1) motivasi semakin baik kinerja pegawai Universitas PGRI Palembang, kemudian kinerja PT karyawan juga akan ditingkatkan; (2) Semakin baik kepemimpinan di Universitas PGRI Palembang, maka kinerja karyawan juga akan meningkat; dan (3) sendi motivasi dan kepemimpinan yang lebih baik terhadap kinerja Universitas PGRI Palembang, Kemudian kinerja pegawai Universitas PGRI Palembang juga akan ditingkatkan.<sup>18</sup>

3. Begitu juga penelitian Kasidah, Murniati AR, dan Bahrin dalam jurnalnya yang berjudul “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan

---

<sup>17</sup> Yuyun Elizabeth Patras et al., “(Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan) P-ISSN: 2548-7094 E-ISSN 2614-8021” 4, no. 1 (2019).

<sup>18</sup> Chandra Kurniawan, “Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan Volume 2, No. 2, Juli-Desember 2017” 2, no. 2 (2017): 314–24.

Kinerja Guru Pada Sekolah Dasar Luar Biasa Negeri Banda Aceh” diperoleh hasil bahwa: kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dengan menggunakan gaya instruktif, konsultatif, partisipatif, dan delegatif dalam membina, membimbing guru dalam mengarahkan dan mempengaruhi guru agar meningkatkan kinerja untuk mencapai tujuan pendidikan<sup>19</sup>

4. Penelitian Apri Budianto dalam jurnalnya yang berjudul “Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru” memperoleh hasil bahwa: Kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru dapat ditinjau dari kompetensi kepala sekolah yaitu: kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi dan kompetensi social.<sup>20</sup>
5. Penelitian mulyadi dalam jurnalnya berjudul “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru” diperoleh hasil bahwa gaya transformasional lebih dominan berlaku dalam meningkatkan kinerja guru, upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas guru kinerja dengan koordinasi, memberikan arahan dan bimbingan dalam pengembangan tugasnya.<sup>21</sup>

<sup>19</sup>Murniati AR Kasidah and Bahrin, “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sekolah Dasar Luar Biasa Negeri Banda Aceh,” *Jurnal Administrasi Pendidikan : Program Pascasarjana Unsyiah* 5, no. 2 (2017): 127–33.

<sup>20</sup> Apri Budianto, “Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru,” *Journal of Management Review* 3, no. 1 (2019): 299–305, <https://jurnal.unigal.ac.id/index.php/managementreview/article/view/1808/1486>.

<sup>21</sup> MULYADI, “KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU,” *입법학연구 제13집 1호*, no. May (2016): 31–48.

## BAB II

### TINJAUAN LITERATUR

Pada bab ini akan dijelaskan kajian literatur induktif dan deduktif. Kajian induktif memberikan informasi tentang hasil penelitian terdahulu. Informasi di dapat dari artikel dalam jurnal yang terindeks Scopus. Artikel yang dikaji memiliki rentang waktu 5 tahun (2016) dari kurun waktu terbaru (2020). Selanjutnya artikel yang lain termasuk buku menjadi pendukung dalam kajian pustaka. Kajian literatur pada bab ini menggunakan metode *Systematic Literature Review* (SLR).

Systematic Literature Review merupakan istilah yang digunakan untuk merujuk pada metodologi penelitian atau riset tertentu dan pengembangan yang dilakukan untuk mengumpulkan serta mengevaluasi penelitian yang terkait pada fokus topik tertentu.<sup>1</sup>

Systematic Literature Review Systematic Review (SR) atau yang biasanya disebut Systematic Literature Review (SLR) adalah cara sistematis untuk mengumpulkan, mengevaluasi secara kritis, mengintegrasikan dan menyajikan temuan dari berbagai studi penelitian pada pertanyaan penelitian atau topik yang menarik. SLR menyediakan cara untuk menilai tingkat kualitas bukti yang ada pada pertanyaan atau topik yang menarik. SLR memberikan tingkat pemahaman yang lebih luas dan lebih akurat daripada tinjauan literatur secara tradisional SLR

---

<sup>1</sup> Evi Triandini et al., "Metode Systematic Literature Review Untuk Identifikasi Platform Dan Metode Pengembangan Sistem Informasi Di Indonesia," *Indonesian Journal of Information Systems* 1, no. 2 (2019): 63, <https://doi.org/10.24002/ijis.v1i2.1916>.

membutuhkan pendekatan yang lebih ketat dan terdefinisi dengan baik, lebih komprehensif dan menetapkan secara rinci pada jangka waktu di mana literatur dipilih.

Metode SLR dilakukan secara sistematis dengan mengikuti tahapan dan protokol yang memungkinkan proses penulisan artikel terhindar dari bias dan pemahaman yang bersifat subyektif dari penelitiannya. Bidang fokus SLR meliputi farmasi, kedokteran dan kesehatan, meskipun boleh dikatakan baru mulai dibawa ke dunia computing.

Tujuan SLR. Penelitian SLR dilakukan untuk berbagai tujuan, di antaranya untuk mengidentifikasi, mengkaji, mengevaluasi, dan menafsirkan semua penelitian yang tersedia dengan bidang topik fenomena yang menarik, dengan pertanyaan penelitian tertentu yang relevan. SLR juga sering dibutuhkan untuk penentuan agenda riset, sebagai bagian dari disertasi atau tesis, serta merupakan bagian yang melengkapi pengajuan hibah riset.<sup>2</sup>

Penelitian SLR dilakukan untuk berbagai tujuan, diantaranya untuk mengidentifikasi, mengkaji, mengevaluasi, dan menafsirkan semua penelitian yang tersedia dengan bidang topik fenomena yang menarik, dengan pertanyaan penelitian tertentu yang relevan. SLR juga sering dibutuhkan untuk penentuan

---

<sup>2</sup> R.T.S. Hariyati, "Mengenal Systematic Review Theory dan Studi Kasus," J. Keperawatan Indones., vol. 13, no. 2, pp. 124–132, 2010



agenda riset, sebagai bagian dari disertasi atau tesis,serta merupakan bagian yang melengkapi pengajuan hibah riset.<sup>3</sup>

Susunan jurnal dalam SLR .33,3 % bersumber dari Science Direct, 43,3 % dari Emerald Insight, dan 23,3 % dari Google Scholar. Kemudian yang di maksud dengan kajian deduktif adalah informasi tentang dasar-dasar teori yang sudah menjadi hal umum. Kajian ini dilakukan untuk menacari gap antara penelitian yang telah dilakukan dengan yang akan dilakukan dan menghindari terjadinya plagiasi.

Begitu pentingnya seorang guru, Amy Lynn Dee dalam jurnalnya menjelaskan Western Oregon University more than 25 years ago and used by several teacher preparation institutions throughout the United States, the TWS provides an opportunity for preservice teachers to demonstrate contextual knowledge of the classroom and community, construct learning objectives tied to standards, choose effective teaching practices, analyze student achievement, and reflect on practice<sup>4</sup>

Artinya Western Oregon University lebih dari 25 tahun yang lalu dan digunakan oleh beberapa lembaga persiapan guru di seluruh Amerika Serikat, TWS memberikan kesempatan bagi guru pra-jabatan untuk mendemonstrasikan pengetahuan kontekstual kelas dan komunitas, menyusun tujuan pembelajaran yang terkait dengan standar, memilih praktik pengajaran yang efektif, menganalisis prestasi siswa, dan merefleksikan praktek.

<sup>3</sup> Triandini et al., "Metode Systematic Literature Review Untuk Identifikasi Platform Dan Metode Pengembangan Sistem Informasi Di Indonesia."

<sup>4</sup> Amy Lynn Dee, "Evidence of Cultural Competence Within Teacher Performance Assessments," *Action in Teacher Education* 34, no. 3 (2012): 262–75, <https://doi.org/10.1080/01626620.2012.694785>.

## A. Kepemimpinan Kepala Sekolah

### 1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah sebuah proses dalam mengarahkan, membimbing, mempengaruhi, atau mengawasi pikiran, perasaan dan tindakan serta tingkah laku orang lain.<sup>5</sup> Menurut Ralph M. Stogdill, Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan-kegiatan suatu kelompok yang diorganisasi menuju kepada penentuan dan pencapaian tujuan.<sup>6</sup>

Sedangkan menurut Robbins, Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan. Pengaruh itu dihasilkan dari interaksi atas dasar posisi formal ataupun informal.<sup>7</sup> Menurut Burhanuddin, Kepemimpinan merupakan usaha yang dilakukan seseorang dengan segenap kemampuan untuk memengaruhi, mendorong, mengarahkan orang-orang yang dipimpin supaya mereka mau bekerja dengan penuh semangat dan kepercayaan dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi.<sup>8</sup>

Menurut Sondang P. Siagian mengatakan kepemimpinan merupakan kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pimpinan suatu kerja untuk mmengaruhi prilaku orang lain terutama bawahannya untuk berfikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif ia memberikan sumbangsih nyata dalam pencapaian tujuan organisasi.

<sup>5</sup>Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Pontianak, NV. Sapdodadi, 1983). h. 79

<sup>6</sup>Tim Dosen Admiistrasi Pendidikan UII, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung, Alfabeta, 2011), h. 125

<sup>7</sup>Sudarwan Danin, Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional*, (Jakarta, Rineka Cipta, 2009). h. 3

<sup>8</sup>Moch Idochi Anwar, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2013). h. 91

Menurut Kartini dan Kartono, kepemimpinan adalah “masalah relasi dan pengaruh antara pemimpin dan dipimpin. kepemimpinan muncul dari hasil interaksi otomatis diantara pemimpin dan individu- individu yang dipimpin.”<sup>9</sup>

Prajudi Atmosudirdjo juga mengemukakan yang dikutip Ngalim Purwanto, bahwa pengertian kepemimpinan dapat ditelaah dari berbagai segi sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan dapat dirumuskan sebagai suatu kepribadian (personality) seseorang yang mendatangkan keinginan pada kelompok orang-orang untuk mencontohnya atau mengikutinya, suatu kekuatan atau wibawa, yang demikian rupa sehingga membuat sekelompok orang-orang mau melakukan apa yang dikehendaknya.
- b. Kepemimpinan dapat pula di pandang sebagai penyebab dari pada kegiatan-kegiatan, proses atau kesediaan untuk mengubah pandangan atau sikap (mental/fisik) dari pada kelompok orang-orang baik dalam hubungan organisasi formal dan informal.
- c. Kepemimpinan adalah pula suatu seni (art), kesanggupan (ability) atau teknik (technique) untuk membuat sekelompok orang bawahan dalam organisasi formal atau para pengikut dalam organisasi informal mengikuti atau menaati segala apa yang dihendaknya, membuat mereka begitu bersemangat mengikutinya dan bahkan mungkin berkorban untuknya.

---

<sup>9</sup>Kartini, Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2010), h. 6

- d. Kepemimpinan dapat pula dipandang sebagai suatu bentuk persuasi suatu seni pembinaan kelompok orang-orang tertentu melalui “human relations” dan motivasi yang tepat sehingga tanpa rasa takut mau bekerja sama dan mebanting tulang untuk memahami dan mencapai segala yang menjadi tujuan organisasi.
- e. Kepemimpinan dapat pula dipandang sebagai suatu sarana, suatu instrumen atau alat, untuk membuat sekelompok orang-orang mau bekerja sama dan berdaya upaya menaati segala peraturan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditentukan

Bedasarkan pandangan beberapa ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah serangkaian dari kemampuan dan kepribadian seorang pemimpin sebagai alat untuk dapat mempengaruhi serta memotivasi orang-orang yang dipimpinnya agar mau bekerja sama dan mau melaksanakan segala tugas-tugas yang telah diberikan dengan sukarela, penuh semangat dan merasa tidak terpaksa.

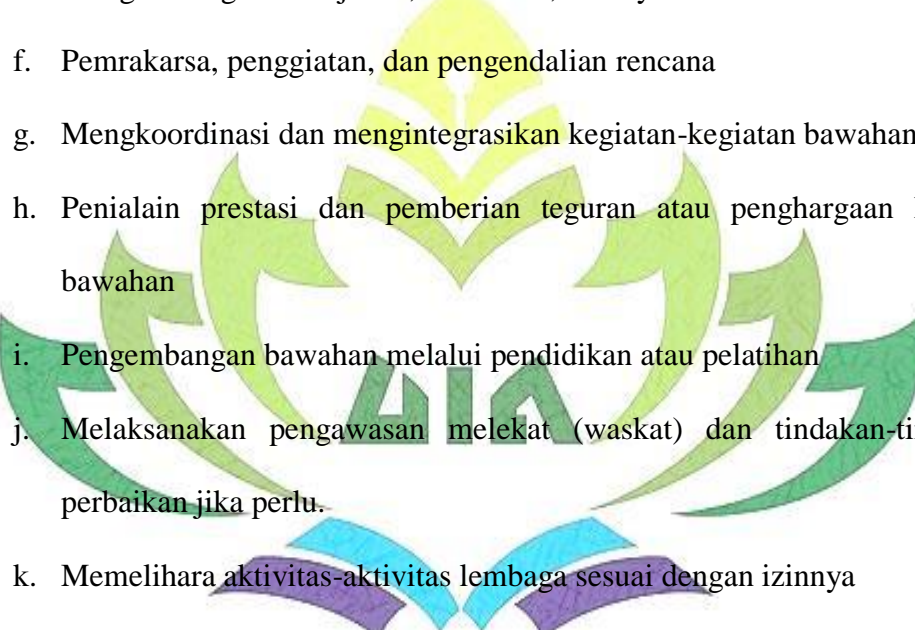
## 2. Tujuan Dan Fungsi Kepemimpinan

Tujuan Kepemimpinan merupakan kerangka ideal/filosofis yang dapat memberikan pedoman bagi setiap kegiatan pemimpin, sekaligus menjadi patokan yang harus dicapai. Sedangkan menurut Malayu Hasibuan, fungsi Kepemimpinan ialah:<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup>H.Malayu Hasibuan, *Manajemen; Desain, Pengertian, dan Masalah*, (Jakarta, Rajawali, 1990), h. 199



- 
- a. Pengambilan keputusan dan merealisasi keputusan itu.
  - b. Pendelegasian wewenang dan pembagian kerja kepada para bawahan.
  - c. Meningkatkan daya guna dan hasil guna semua unsur manajemen (6M)
  - d. Memotivasi bawahan, supaya bekerja efektif dan bersemangat.
  - e. Mengembangkan imajinasi, kreativitas, dan loyalitas bawahan.
  - f. Pemrakarsa, penggiatan, dan pengendalian rencana
  - g. Mengkoordinasi dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan bawahan
  - h. Penialain prestasi dan pemberian teguran atau penghargaan kepada bawahan
  - i. Pengembangan bawahan melalui pendidikan atau pelatihan
  - j. Melaksanakan pengawasan melekat (waskat) dan tindakan-tindakan perbaikan jika perlu.
  - k. Memelihara aktivitas-aktivitas lembaga sesuai dengan izinnya
  - l. Mempertanggung jawabkan semua tindakannya kepada pemilik, karyawan, dan pemerintah
  - m. Membina dan mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan
  - n. Pemberian kompensasi, ketenangan, dan keselamatan bagi karyawan.

### 3. Syarat-syarat Kepemimpinan

Untuk menjabat sebagai seorang Kepala dilingkungan suatu lembaga pendidikan, biasanya ditetapkan beberapa persyaratan yang harus dipenuhi. persyaratan sendiri ialah ketentuan yang dimiliki untuk menduduki suatu jabatan tertentu yang mengharuskan seseorang yang mendudukinya dapat menjalankan fungsi kepemimpinannya.

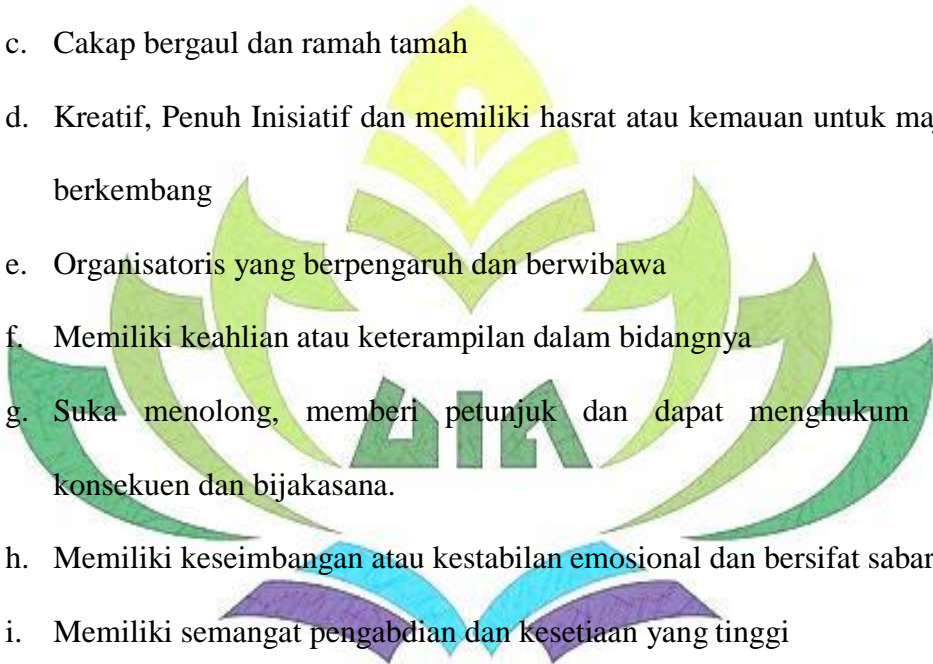
Nandang hidayat dalam jurnalnya yang berjudul *“The Impact Of Leadership Behavior On School Performance”* menyatakan bahwa *“One of the keys to the success of schools in an effort to improve their performance is the leadership behavior of the principal. what actions must be taken by the principal in dealing with various situations in order to have an impact on optimizing the use of all the resources owned so that it leads to improving school performance. From this point of view, one of the ways to improve school performance is by correcting the weaknesses or mistakes of the principal in carrying out his leadership function”*<sup>11</sup>

Yang artinya salah satu kunci keberhasilan sekolah dalam upaya meningkatkan kinerjanya adalah perilaku kepemimpinan kepala sekolah. Dalam hal ini, tindakan apa yang harus dilakukan oleh kepala sekolah dalam menghadapi berbagai situasi agar berdampak pada optimalisasi penggunaan semua sumber daya yang dimiliki sehingga mengarah pada peningkatan kinerja sekolah. Dari sudut pandang tersebut, salah satu cara untuk meningkatkan kinerja sekolah adalah dengan mengoreksi kelemahan atau kesalahan kepala sekolah dalam menjalankan fungsi kepemimpinannya.

Oleh karena itu kepala sekolah sebagai sumber yang sangat berperan dalam keberhasilan sebuah pendidikan selain mampu memberikan perintah juga harus mampu mempengaruhi dan memotivasi guru demi meningkatkan kinerjanya, sehingga mampu mengoptimalkan hasil belajar siswanya.

<sup>11</sup>Nandang Hidayat and Farida Wulandari, *“The Impact of Leadership Behavior on School Performance,” Cakrawala Pendidikan* 39, no. 3 (2020): 493–506, <https://doi.org/10.21831/cp.v39i3.31005>.

Menurut Hadari Nawawi seseorang dapat menjalankan fungsi kepemimpinannya apabila memenuhi beberapa persyaratannya sebagai berikut:

- 
- a. Memiliki Kecerdasan atau inteligensi yang cukup baik.
  - b. Percaya diri sendiri dan bersifat membership
  - c. Cakap bergaul dan ramah tamah
  - d. Kreatif, Penuh Inisiatif dan memiliki hasrat atau kemauan untuk maju dan berkembang
  - e. Organisatoris yang berpengaruh dan berwibawa
  - f. Memiliki keahlian atau keterampilan dalam bidangnya
  - g. Suka menolong, memberi petunjuk dan dapat menghukum secara konsekuen dan bijaksana.
  - h. Memiliki keseimbangan atau kestabilan emosional dan bersifat sabar
  - i. Memiliki semangat pengabdian dan kesetiaan yang tinggi
  - j. Berani mengambil keputusan dan bertanggung jawab
  - k. Jujur, rendah hati, sederhana dan dapat dipercaya
  - l. Bijaksana dan selalu berlaku adil
  - m. Disiplin
  - n. Berpengetahuan dan berpandangan luas
  - o. Sehat jasmani dan rohani

Sedangkan menurut Daryanto, syarat kepala sekolah adalah sebagai berikut:<sup>12</sup>

- a. Memiliki ijazah yang sesuai dengan ketentuan/peraturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah.

---

<sup>12</sup>H.M. Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta, Rineka Cipta, 2010), h. 92

- b. Mempunyai pengalaman kerja yang cukup, terutama di sekolah yang sejenis dengan sekolah yang dipimpinnya.
- c. Mempunyai sifat kepribadian yang baik, terutama sikap dan sifat- sifat kepribadian yang diperlukan bagi kepentingan pendidikan.
- d. Mempunyai keahlian dan pengetahuan yang luas, terutama mengenai bidang-bidang pengetahuan pekerjaan yang diperlukan bagi sekolah yang dipimpinnya..
- e. Mempunyai ide dan inisiatif yang baik untuk kemajuan dan pengembangan sekolahnya.

Dari uraian syarat-syarat kepemimpinan diatas bahwa pada dasarnya ialah menjelaskan tentang sifat dan sikap baik manusia. sehingga dapat disimpulkan bahwa seseorang hanya akan menjadi pemimpin yang efektif apabila seseorang tersebut memiliki sifat dan sikap serta kemampuan yang lebih dari orang-orang yang dipimpinnya.

#### **4. Tipe atau Gaya Kepemimpinan**

Dalam kegiatan menggerakkan dan mengarahkan serta memotivasi orang lain agar bersedia melakukan tindakan yang diinginkan untuk pencapaian tujuan organisasi, berbagai cara dapat dilakukan oleh seorang pemimpin, Dan cara itu mencerminkan sikap serta pandangan seorang pemimpin yang memberikan gambaran dari bentuk kepemimpinan yang dijalankannya.



Menurut Hadari Nawawi Gaya kepemimpinan dibedakan menjadi tiga bentuk kepemimpinan, adapun diantaranya ialah:<sup>13</sup>

a. Kepemimpinan otoriter

Kepemimpinan bentuk ini adalah menempatkan kekuasaan ditangan seseorang atau sekelompok kecil orang yang disebut atasan sebagai penguasa. Falsafah pemimpin, bawahan adalah untuk pemimpin (atasan) dan menganggap dirinya paling berkuasa, paling pintar dan mampu

b. Kepemimpinan Laissez Faire

Bentuk kepemimpinan ini pemimpin melaksanakan kepemimpinannya dengan cara persuasive. pemimpin berkedudukan hanya sebagai simbol karena dalam realitas kepemimpinannya dilakukan dengan memberikan kebebasan sepenuhnya pada orang yang dipimpinnya. Pimpinan dalam menjalankan kepemimpinannya hanya berfungsi sebagai penasihat, dengan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk bertanya jika merasa perlu.

c. Kepemimpinan Demokratis

Bentuk kepemimpinan ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting, hubungan antara pemimpin dan bawahannya diwujudkan dalam bentuk *Human Relationship* yaitu didasari prinsip saling menghargai dan saling menghormati. Kepemimpinan demokratis ini

---

<sup>13</sup>Hadari Nawawi, *Op.Cit.*. h. 110

adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis dan terarah yang berusaha memanfaatkan setiap orang untuk kemajuan bersama

## 5. Pengertian Kepala Sekolah

Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran, interaksi antara guru yang memberipelajaran dan murid yang menerima pelajaran.<sup>14</sup>

Menurut Jamal Ma'mur, kepala sekolah adalah seorang guru yang mempunyai kemampuan untuk memimpin segala sumberdaya yang ada di suatu sekolah, sehingga dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan bersama.<sup>15</sup>

Menurut Muhaimin, kepala sekolah terdiri dari dua kata yaitu “kepala dan sekolah”. Kata kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan sekolah berasal dari bahasa arab dari kata darasa, yadrusu, darsan wa darusun wa diri satun, yang berarti: terhapus, hilang bekasnya, menghapus, menjadikan usang, melatih, mempelajari. Di lihat dari pengertian ini, maka sekolah berarti merupakan tempat untuk mencerdaskan para peserta didik,

<sup>14</sup> *Op.Cit, Wahjosumidjo*, h.83

<sup>15</sup> Jamal Ma'mur Asnawi, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Jogjakarta: DIVA Press, 2012), h.17

menghilangkan ketidaktahuan atau memberantas kebodohan mereka sesuai dengan bakat, minat dan kemampuannya<sup>16</sup>

Berdasar paparan diatas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah merupakan guru yang ditugaskan untuk memimpin suatu lembaga pendidikan sekolah dan bertanggung jawab terhadap pendayagunaan seluruh sumberdaya sekolah yang dipimpinnya untuk menjamin terlaksananya proses pembelajaran yang baik dalam mencapai tujuan pendidikan.

## 6. Pengertian Kepemimpinan Kepala Sekolah

Kepemimpinan Kepala Sekolah adalah usaha kepala sekolah dalam memimpin, mempengaruhi, dan memberikan bimbingan kepada para personil pendidikan sebagai bawahan agar tujuan pendidikan dan pengajaran dapat tercapai melalui serangkaian kegiatan yang telah direncanakan.<sup>17</sup>

Jadi, menurut berbagai penjelasan, dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan usaha kepala sekolah dalam rangka mempengaruhi, mendidik, mendorong, mengawasi, dan memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

<sup>16</sup>Muhaimin, *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam: Di Sekolah, Madrasah Dan Perguruan Tinggi* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005).

<sup>17</sup> Mangkunegara, *Perencanaan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Bandung: PT. Refika Aditama, 2003), h.17

## 7. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah

Abdullah Munir menyatakan bahwa kepala sekolah sebagai penentu kebijakan di sekolah harus memfungsikan perannya secara maksimal dan mampu memimpin sekolah dengan bijak dan terarah serta mengarah kepada pencapaian tujuan yang maksimal demi meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan di sekolahnya yang tentu saja akan berimbas pada kualitas lulusan anak didik sehingga membanggakan dan menyiapkan masa depan yang cerah. Oleh karena itu, kepala sekolah harus mempunyai wawasan, keahlian manajerial, mempunyai karisma kepemimpinan juga pengetahuan yang luas tentang tugas dan fungsi sebagai kepala sekolah. Dengan kemampuan yang dimiliki seperti itu, kepala sekolah tentu saja akan mampu mengantarkan dan membimbing segala komponen yang ada di sekolahnya dengan baik dan efektif menuju ke arah cita-cita sekolah.<sup>18</sup>

Di dalam Permendiknas Nomor 19 Tahun 2007 tentang standar pengelolaan sekolah, diatur bahwa tugas dan fungsi yang harus dilaksanakan kepala sekolah adalah:<sup>19</sup>

- a. Kepala sekolah sebagai pemimpin: 1) menyusun perencanaan; 2) mengorganisir kegiatan; 3) mengarahkan kegiatan; 4) mengkoordinir kegiatan; 5) melaksanakan pengawasan; 6) melakukan evaluasi setiap kegiatan; 7) menentukan kebijaksanaan; 8) mengadakan rapat; 9) mengambil keputusan; 10) mengatur proses belajar mengajar; 11) mengatur administrasi;

<sup>18</sup> Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif* (Jogjakarta: Ar Ruzz Media, 2008), h.17

<sup>19</sup> Depdiknas, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (jakarta: Balai Pustaka, 2005) h.247



12) mengatur organisasi siswa intrasekolah; 13) mengatur hubungan sekolah dengan masyarakat.

b. Kepala sekolah sebagai administrator: 1) perencanaan; 2) pengorganisasian; 3) pengarahan; 4) pengkoordinasian; 5) pengawasan; 6) kurikulum; 7) kesiswaan; 8) perkantoran; 9) kepegawaian; 10) perlengkapan; 11) keuangan; 12) perpustakaan

Kepala sekolah sebagai supervisor: 1) kegiatan belajar mengajar; 2) kegiatan bimbingan dan penyuluhan; 3) kegiatan ko-kurikuler dan ekstra kurikuler; 4) kegiatan ketata usahaan; 5) kegiatan kerjasama dengan masyarakat dan dunia usaha.

Menurut Winardi bahwa terdapat tiga macam kompetensi yang diperlukan oleh seorang manajer dalam mengololah sumber daya organisasi yaitu: keterampilan konseptual (conceptual skiil), keterampilan hubungan manusia (human skills), dan keterampilan teknik (technical skill).<sup>20</sup>

Menurut Maman Ukas keterampilan membuat konsep (conceptual skiil) yaitu Keterampilan mental untuk berpikir dalam memberikan pengertian, pandangan, persepsi, dan pendapat dalam menangani kegiatan-kegiatan organisasi secara seluruh. Baik mengenai visi, misi, strategi, kebijakan dan kemungkinankemungkinan dalam menghadapi perubahan-perubahan serta bagaimana mengantisipasinya melalui

---

<sup>20</sup> Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran (Learning Organization)* (Bandung: Alfabeta, 2009), h.65

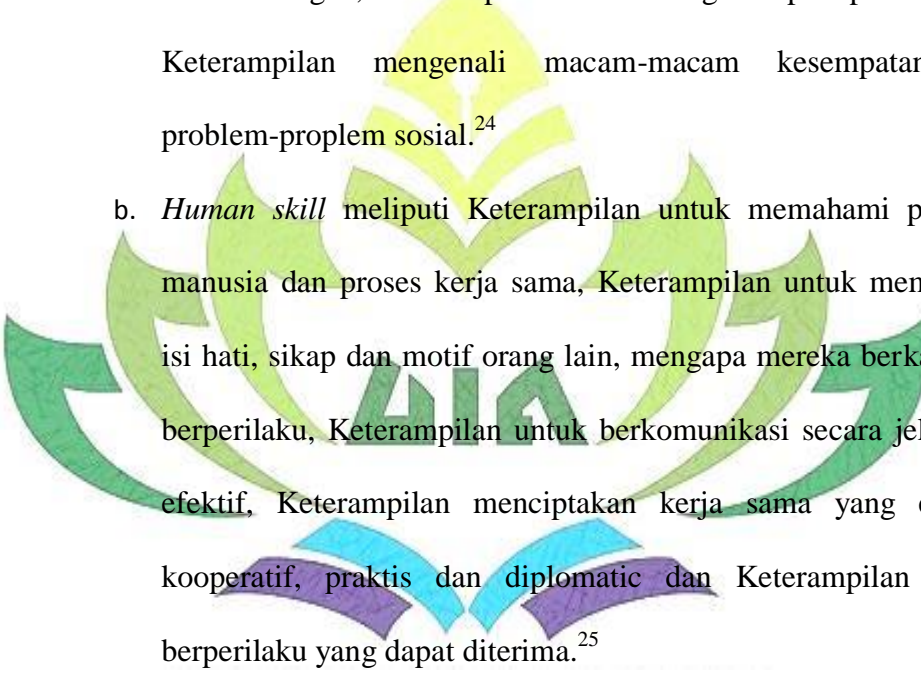
pengambilan keputusan yang tepat dalam pemecahan masalah untuk mencapai tujuan organisasi. keterampilan dalam kemanusiaan (human skills) yaitu Keterampilan untuk bekerja dalam kelompok / team atau dengan kelompok yang lain secara organisasi maupun secara individu, dalam memperbaiki motivasi, komunikasi, memimpin dan mengarahkan orang-orang untuk mengerjakan sesuatu dalam mencapai tujuan yang diinginkan. keterampilan teknik (technical skills) yaitu kecakapan menangani atau menghendak suatu masalah melalui penggunaan peralatan, prosedur, metode dan teknik dalam proses operasional terutama menyangkut manusia kerja yang berhubungan dengan permasalahan dan alat-alat yang harus digunakan dalam menyelesaikan pekerjaan.<sup>21</sup>

Kepemimpinan efektif sangat bergantung pada beberapa hal, diantaranya ragam budaya, bentuk dan konteks organisasi, keunikan dinamis individu organisasi, dan isu-isu yang sedang dihadapi, dialami dan akan terjadi.<sup>22</sup> Agar seorang kepala sekolah secara efektif dapat melaksanakan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus dan mampu mewujudkan ke dalam tindakan atau perilaku nilai-nilai yang terkandung di dalam ketiga keterampilan tersebut, yaitu :<sup>23</sup>

<sup>21</sup> Maman Ukas, *Manajemen Konsep, Prinsip, Dan Aplikasi* (Bandung: Agnini Bandung, 2004), h.113

<sup>22</sup> Juharyanto, "Kepala Sekolah Dasar Daerah Terpencil ( Studi Multisitus Pada Sekolah Dasar Di Kabupaten Bondowoso )," *Jurnal Administrasi Pendidikan Universitas Negeri Malang* Vol 26 No. 1 (Mei- 2017), h. 89–100.

<sup>23</sup> *Op.Cit*, Wahjosumidjo, h. 101-102

- 
- a. *Conceptual Skill* yang meliputi Keterampilan analisis, Keterampilan berpikir rasional, Keterampilan dalam berbagai macam konsepsi, Keterampilan dalam menganalisis berbagai kejadian, Keterampilan dalam memahami berbagai kecenderungan, Keterampilan dalam mengantisipasi perintah dan Keterampilan mengenali macam-macam kesempatan dan problem-proplem sosial.<sup>24</sup>
- b. *Human skill* meliputi Keterampilan untuk memahami perilaku manusia dan proses kerja sama, Keterampilan untuk memahami isi hati, sikap dan motif orang lain, mengapa mereka berkata dan berperilaku, Keterampilan untuk berkomunikasi secara jelas dan efektif, Keterampilan menciptakan kerja sama yang efektif, kooperatif, praktis dan diplomatic dan Keterampilan dalam berperilaku yang dapat diterima.<sup>25</sup>
- c. *Technical Skill* yang meliputi Keterampilan dalam menguasai pengetahuan tentang metode, proses, prosedur dan teknik untuk melaksanakan kegiatan khusus dan Keterampilan untuk memanfaatkan serta mendayagunakan sarana, peralatan yang diperlukan dalam mendukung kegiatan yang bersifat khusus.

Menurut Anwar kompetensi dasar yang perlu dimiliki kepala Sekolah, yaitu;<sup>26</sup>

<sup>24</sup> *Op.Cit* Sudarwan Danim, h.57

<sup>25</sup> *Ibid*, h.98

<sup>26</sup> Moch. Anwar, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), h.78

a. Keterampilan Konseptual (Conceptual skills)

Pimpinan organisasi pada umumnya dan kepala Sekolah pada khususnya memiliki kepentingan agar organisasinya berjalan semaksimal mungkin. Kepala Sekolah seyogyanya memiliki Keterampilan untuk dapat melihat organisasi secara keseluruhan dan juga dapat melihat arah perkembangan organisasi pada jangka panjang. Melihat organisasi secara keseluruhan berarti memandang penting kaitan masing-masing bagian dan bagaimana mengupayakan agar sinergi. Melihat organisasi dalam konteks jangka panjang berarti mampu melihat kecenderungan-kecenderungan perubahan yang terjadi di dalam dan disekitar organisasi.

A key concern of school and district leaders is to foster commitment to student achievement. Acknowledgment of this imperative reveals the need to properly conceptualize leadership to assess its relationship with teacher commitment. Conceptual and empirical scholarship has long found fault with trait-based views of leadership.<sup>27</sup>

Benton mengartikan ketrampilan konseptual sebagaimana Keterampilan yang berkaitan dengan menggunakan gagasan dan menjabarkannya untuk mendapatkan pendekatan baru dalam

---

<sup>27</sup> G T Freeman and D Fields, "School Leadership in an Urban Context : Complicating Notions of Effective Principal Leadership , Organizational Setting , and Teacher Commitment to Students," *International Journal of Leadership in Education* 00, no. 00 (2020): 1–21, <https://doi.org/10.1080/13603124.2020.1818133>.



menjalankan departemen-departemen atau perusahaan.<sup>28</sup> Dalam keterampilan konsep tugas utama manajer tertinggi adalah menentukan strategi, kebijakan, mengkreasikan atau merencanakan suatu yang baru dan memutuskan.<sup>29</sup>

Keterampilan konsep merupakan keterampilan kognitif seperti Keterampilan analisis, berpikir logis, membuat konsep pemikiran induktif, dan pemikiran deduktif. Dalam arti umumnya keterampilan konsep termasuk penilaian yang baik, dapat melihat kedepan, intuisi, kreatif, dan Keterampilan untuk menemukan arti dan sukses mengelola peristiwa-peristiwa yang ambisius dan tidak pasti.<sup>30</sup>

Benton mengartikan keterampilan konsep sebagai “Keterampilan yang berkaitan dengan menggunakan gagasan dan menjabarkannya untuk mendapatkan pendekatan baru dalam menjalankan departemen-departemen atau perusahaan”. Sementara menurut Kadarman dan Yusuf Udaya (keterampilan konsep adalah “Keterampilan mental untuk mengkoordinasi, memecahkan masalah, membuat keputusan, dan pembuatan rencana” Sehingga dari kedua pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa keterampilan konsep merupakan keterampilan mengembangkan gagasan untuk merencanakan,

<sup>28</sup> Made. Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia* (Jakarta: Rineka Cipta, 2014), h.40

<sup>29</sup> *Ibid*

<sup>30</sup> *Op. Cit*, Sudarwan Danim, h.99.

mengkoordinasikan, melakukan pengawasan, dan memecahkan masalah.<sup>31</sup>

Dalam organisasi pendidikan keterampilan konsep adalah keterampilan yang dimiliki oleh kepala Sekolah sebagai suatu keseluruhan, merencanakan perubahan, merancang tujuan Sekolah, membuat penilaian secara tepat tentang efektivitas kegiatan Sekolah dan mengkoordinasikan program secara harmonis.

Setiap kepala Sekolah harus dapat memecahkan persoalan melalui suatu analisis, kemudian menyelesaikan persoalan dengan satu solusi yang feasible. Selain itu kepala Sekolah harus mampu melihat setiap tugas sebagai satu keseluruhan yang saling berkaitan, memandang persoalan yang timbul sebagai bagian yang tak terpisahkan dari satu keseluruhan. Berdasarkan dua pendapat diatas, keterampilan konseptual merupakan Keterampilan mengembangkan gagasan untuk merencanakan, mengkoordinasi, melakukan pengawasan, dan memecahkan masalah.<sup>32</sup>

b. Keterampilan Manusiawi (Human skill)

Aktivitas organisasi (termasuk Sekolah) merupakan aktivitas hubungan antar manusia dan interaksi antar anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam kegiatan

---

<sup>31</sup> *Op.Cit*, Wahyudi, h.69

<sup>32</sup> *Ibid*, h.70

keseharian sering terjadi hubungan yang kurang harmonis antar individu dalam organisasi, hal ini disebabkan komunikasi kurang lancar atau dikarenakan tujuan individu berbeda dengan tujuan organisasi. Karena itu untuk menjalin kerjasama yang baik perlu diciptakan hubungan secara harmonis diantara anggota organisasi. Menurut Sutisna ketrampilan hubungan manusia dalam organisasi pendidikan adalah Keterampilan kepala Sekolah untuk mendirikan sistem komunikasi dua arah yang terbuka dengan personel Sekolah dan anggota masyarakat lainnya untuk menciptakan suasana kepercayaan terhadap Sekolah dan meningkatkan unjuk kerja guru.<sup>33</sup>

Senada dengan pendapat Sutisna, terdapat pendapat Campbell yang dikutip oleh Stops dan Jhonson perilaku kepala Sekolah yang berkaitan dengan ketrampilan hubungan manusia di Sekolah adalah sebagai berikut:

- a. Menunjukkan semangat dan memberikan bimbingan dan bantuan dalam pekerjaan
- b. Berperilaku menyenangkan, menghormati guru, mempunyai integritas yang tinggi dan tegas dalam mengambil keputusan.
- c. Memberi penghargaan kepada guru yang berprestasi
- d. Memberikan dukungan semangat/ modal kerja guru dan bersikap tegas kepada personel Sekolah.

---

<sup>33</sup> *Ibid*, h. 73

- e. Mengatur Sekolah secara baik
- f. Menggunakan otoritasnya sebagai kepala Sekolah dengan keyakinan dan teguh pendirian
- g. Memberikan bimbingan secara individu kepada guru dalam pekerjaan
- h. Meyelesaikan permasalahan
- i. Mengikutsertakan guru dalam pekerjaan
- j. Menghormati peraturan Sekolah, mendisiplinkan siswa dan tidak membebani tugas yang berat kepada guru.<sup>34</sup>

Keterampilan manusiawi pada hakekatnya merupakan Keterampilan untuk mengadakan kontak hubungan kerja sama secara optimal kepada orang-orang yang diajak bekerja dengan memperhatikan kodratnya dan harkatnya sebagai manusia. Human Skill juga diartikan segala hal yang berkaitan dengan sebagai individu dan hubungannya dengan oranglain dan caranya berinteraksi dengan mereka.” Atau keahlian dalam memahami dan melakukan interaksi dengan berbagai jems orang di masyarakat.<sup>35</sup>

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ketrampilan hubungan manusia dalam organisasi pendidikan adalah kemampuan kepala Sekolah untuk bekerjasama, berkomunikasi dengan personel Sekolah dalam rangka menciptakan suasana saling

---

<sup>34</sup> *Ibid*

<sup>35</sup> *Op. Cit*, Sudarwan Danim, h.98



percaya terhadap program Sekolah dan dapat memberikan motivasi untuk meningkatkan unjuk kerja guru yang berkaitan dengan proses pembelajaran dan pada akhirnya dapat meningkatkan mutu pembelajaran Sekolah.<sup>36</sup>

c. Keterampilan Teknis (Technical Skill)

Kepala Sekolah selain melakukan tugas yang bersifat konspetual yaitu merencanakan, mengorganisir, memecahkan masalah, dan mengadakan kerjasama dengan guru dan masyarakat, juga harus mampu melaksanakan kegiatan yang bersifat praktis. George R Terry dalam Wahyudi berpendapat bahwa ketrampilan teknis adalah keahlian dalam hal menggunakan suatu aktivitas spesifik yang meliputi suatu proses, prosedur teknik, ketrampilan teknis memungkinkan orang yang bersangkutan melaksanakan mekanisme yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan khusus. Senada dengan pendapat di atas, dikemukakan oleh Handoko dalam Wahyudi bahwa ketrampilan teknik (technical skill) Keterampilan untuk menggunakan peralatan-peralatan, prsedur-prosedur atau teknik-teknik dari suatu bidang tertentu, seperti akuntansi, permesinan, dan sebagainya.<sup>37</sup>

Kesimpulan dari tiga pendapat diatas bahwa keterampilan teknis meliputi Keterampilan yang harus dimiliki oleh seorang manajer yang berkaitan dengan prosedur, metode, menggunakan

<sup>36</sup> *Ibid*

<sup>37</sup> *Op.Cit*, Wahyudi, h.75

alat-alat, teknik-teknik dan proses yang diperlukan untuk melaksanakan tugas khusus serta mampu mengajarkan kepada bawahannya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.<sup>38</sup>

Dari ketiga keterampilan di atas harus dimiliki oleh kepala Sekolah sehingga proses kepemimpinan dapat berjalan dengan lancar sebagai barometer baginya.

## **8. Peran, Tugas dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah**

### **a. Peran Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin**

Dalam paradigma baru manajemen pendidikan, kepala sekolah sedikitnya harus mampu berfungsi sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator (EMASLIM).

#### **1) Kepala sekolah sebagai Educator (pendidik)**

Dalam melakukan fungsinya sebagai educator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan disekolahnya. menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti team teaching, moving class, dan mengadakan program akselerasi bagi peserta didik yang cerdas di atas normal.

---

<sup>38</sup> *Ibid*

## 2) Kepala sekolah sebagai Manajer

Kepala sekolah dalam fungsi ini harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerja sama atau kooperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya. dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

## 3) Kepala sekolah sebagai Administrator

Fungsi ini memiliki hubungan erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi, maka secara spesifik kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola program tahunan, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan administrasi keuangan.

## 4) Kepala sekolah sebagai Supervisor

Kegiatan utama pendidikan di sekolah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi sekolah bermuara pada pencapaian efesiensi dan efektivitas pembelajaran. Oleh karena itu, salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Pengendalian yang dilakukan kepala sekolah terhadap tenaga kependidikan khususnya guru yang disebut supervisi klinis, yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan profesional guru dan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pembelajaran efektif.

#### 5) Kepala sekolah sebagai Leader

Kepala sekolah sebagai *leader* harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas.

#### 6) Kepala sekolah sebagai Innovator

Kepala sekolah sebagai innovator, maka harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.

#### 7) Kepala sekolah sebagai Motivator

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan Pusat Sumber Belajar (PSB).

b. Tugas dan Tanggung Jawab kepala sekolah dalam melakukan kepemimpinannya ialah :

- 1) Mengadakan kunjungan kelas
- 2) Mengadakan kunjungan observasi



- 3) Membimbing guru-guru tentang cara mempelajari pribadi siswa atau mengatasi problem yang dialami siswa
- 4) Membimbing guru-guru dalam hal-hal yang berhubungan pelaksanaan kurikulum madrasah
- 5) Mengadakan pertemuan atau rapat dengan guru-guru
- 6) Memberikan kesempatan guru-guru mengikuti penataran sesuai bidangnya.

Tugas kepala sekolah adalah memajukan pengajaran, karena bila pengajaran proses pembelajaran dapat berjalan efektif dan efisien maka dengan sendirinya kualitas pendidikan akan meningkat, sebagaimana firman Allah dalam surat Al-An'am ayat 135, yaitu:

قُلْ يَاقَوْمِ أَعْمَلُوا عَلَىٰ مَكَانَتِكُمْ إِنِّي عَامِلٌ ۖ فَسَوْفَ تَعْلَمُونَ مَن

تَكُونُ لَهُ عَقِيبَةُ الدَّارِ ۚ إِنَّهُ لَا يُفْلِحُ الظَّالِمُونَ ﴿١٣٥﴾

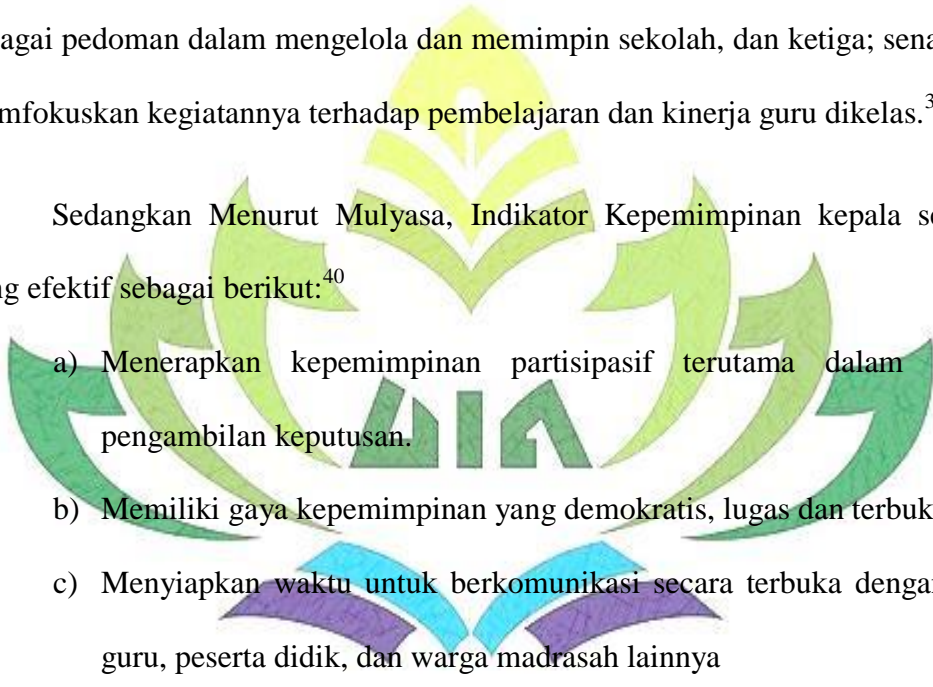
Artinya: "Katakanlah (Muhammad), "Wahai kaumku !Berbutlah menurut kedudukanmu, Aku pun berbuat (demikian). Kelak kamu akan mengetahui, Siapa yang akan memperoleh tempat (terbaik) di akhirat (nanti). Sesungguhnya orang-orang yang zalim itu tidak akan beruntung".

Berdasarkan ayat Al Qur'an dapat dijelaskan bahwa tugas dan tanggung jawab kepala sekolah semakin luas dan semakin banyak bidangnya. Kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab atas kelancaran jalannya sekolah secara teknik dan akademik saja, tapi juga urusan-urusan yang lain.

## 9. Indikator Kepemimpinan Kepala Sekolah

Menurut Greenfield, Indikator kepala sekolah efektif secara umum dapat diamati dari tiga hal pokok sebagai berikut : pertama; komitmen terhadap visi sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsinya, kedua; menjadikan visi sekolah sebagai pedoman dalam mengelola dan memimpin sekolah, dan ketiga; senantiasa memfokuskan kegiatannya terhadap pembelajaran dan kinerja guru dikelas.<sup>39</sup>

Sedangkan Menurut Mulyasa, Indikator Kepemimpinan kepala sekolah yang efektif sebagai berikut:<sup>40</sup>

- 
- a) Menerapkan kepemimpinan partisipatif terutama dalam proses pengambilan keputusan.
  - b) Memiliki gaya kepemimpinan yang demokratis, lugas dan terbuka
  - c) Menyiapkan waktu untuk berkomunikasi secara terbuka dengan para guru, peserta didik, dan warga madrasah lainnya
  - d) Menekankan kepada guru dan seluruh warga madrasah untuk mematuhi norma-norma pembelajaran dengan disiplin tinggi
  - e) Memantau kemajuan belajar peserta didik melalui guru sesering mungkin berdasarkan data prestasi
  - f) Menyelenggarakan pertemuan secara aktif, berkala dan berkesinambungan dengan komite madrasah, guru dan warga madrasah lainnya mengenai topik yang memerlukan perhatian

<sup>39</sup>Mulyasa.H.E, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta :PT Bumi Aksara,2013). h. 19

<sup>40</sup>*Ibid*, h. 21-22

- g) Membimbing dan mengarahkan guru dalam memecahkan masalah-masalah kerjanya, bersedia memberikan bantuan secara proporsional dan profesional
- h) Melakukan kunjungan kelas untuk mengamati kegiatan di kelas
- i) Memberikan dukungan kepada guru untuk menegakkan disiplin
- j) Menunjukkan sikap dan perilaku teladan yang dapat menjadi panutan
- k) Memberikan kesempatan yang luas untuk berkonsultasi dan diskusi mengenai permasalahan yang dihadapi disekolah
- l) Membangun kerja aktif dan kreatif serta produktif
- m) Memberikan ruang untuk pemberdayaan madrasah kepada seluruh warga madrasah.

Menurut E. Mulyasa Kepemimpinan dalam Peningkatan Kinerja diantaranya ialah:

- 1) Pembinaan disiplin yaitu dengan a). latihan keefektifan pemimpin yaitu: menghilangkan metode represif dan kekuasaan, misalnya memberi hukuman dan ancaman melalui model komunikasi tertentu. b). Konsekuensi-konsekuensi logis yaitu dengan menunjukkan secara tepat tujuan perilaku yang salah dan memanfaatkan akibat dari perilaku yang salah.
- 2) Pembangkitan motivasi yaitu dengan teori *Maslow* diantaranya a). kebutuhan akan rasa harga diri (*esteem needs*) misalnya hasrat untuk memperoleh kekuatan pribadi dan penghargaan atas apa-apa yang dilakukannya. b) bekerja dengan suasana yang menyenangkan atau bersahabat.

- 3) Penghargaan (*Rewards*) yaitu dikaitkan dengan prestasi pegawai secara terbuka sehingga setiap pegawai memiliki peluang untuk meraihnya

Sedangkan menurut Supardi, Kepala sekolah dalam kepemimpinannya memiliki tanggung jawab sebagai berikut: Mengorganisasikan dan membina guru, yang mencakup: (a) memotivasi semangat kerja; (b) mengerakkan disiplin dengan sanksi-sanksinya; (c) memberi konsultasi, melalui mendengarkan masalah, membantu pemecahan masalah; (d) memberi contoh perilaku seperti yang di tuntut dalam supervisinya seperti terampil mengajar, menguasai teknik supervisi seperti kunjungan kelas, observasi kelas, rapat; (e) ikut mengusahakan insentif guru-guru; (f) mengembangkan profesi guru lewat belajar kelompok, penataran, dan belajar lebih lanjut; (g) mengusahakan perpustakaan untuk guru.<sup>41</sup>

Berdasarkan dari beberapa pendapat para ahli diatas maka dengan ini penulis mengambil kesimpulan bahwa indikator kepemimpinan kepala sekolah ialah: 1) Memotivasi semangat kerja, 2) Pembinaan disiplin, 3) Pemberian penghargaan 4) Memberi konsultasi 5) Melakukan kunjungan kelas, 6) Menunjukkan sikap dan perilaku teladan, 7) Membangun kelompok kerja aktif dan kreatif, 8) Mengembangkan profesi guru.

---

<sup>41</sup> Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014), h. 102



## B. Kinerja Guru

### 1. Pengertian Kinerja Guru

Kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan. Dilihat dari arti kata kinerja berasal dari kata *Performance*.

Kata "*Performance*" memberikan tiga arti, yaitu: (1) "*Prestasi*" seperti dalam konteks atau kalimat "*high performance car*" atau "mobil yang sangat cepat"; (2) "pertunjukan" seperti dalam konteks atau kalimat *folk dance performance*" atau pertunjukan tari-tarian rakyat"; (3) "pelaksanaan tugas" seperti dalam konteks atau kalimat "*in performing his/her duties*".<sup>42</sup>

Guru adalah seorang yang sangat berpengaruh dalam proses belajar mengajar, oleh karena itu guru harus betul-betul membawa siswanya kepada tujuan yang ingin dicapai.

Menurut A. Anwar Prabu, Kinerja (Prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.<sup>43</sup> menurut Supardi, Pengertian Kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan.<sup>44</sup>

---

<sup>42</sup>Dr. Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta: PT RajaGrafindo, 2014), Cet Ke-2, h. 45

<sup>43</sup> A. A. Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), h. 97

<sup>44</sup> Supardi, *Kinerja Guru*, (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2014), h. 45

Ditinjau berdasarkan pandangan islam, makna kinerja memiliki arti adanya kemauan dan sungguh-sungguh dalam melaksanakan tugas, sebagaimana dalam Qur'an Surat Taubat ayat 105 dijelaskan:

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ

عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

*Artinya: Dan katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mu'min akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan".(QS, Taubah: 105)*

Dari ayat tersebut menggambarkan bahwa Islam memberikan rambu-rambu bagi ummatnya, bahwa ketika melaksanakan suatu pekerjaan yang baik, maka tuntutan untuk bersungguh-sungguh menjadi sesuatu yang mutlak. Kesungguhan ini dinilai sebagai sebuah jihad. Orang yang bersungguh-sungguh dalam bekerja, bukan manusia saja yang akan melihat pekerjaan yang ia lakukan, bahkan Allah memberikan penghargaan sebagai orang yang mulia atas prestasi kerja yang dilakukan dengan kemuliaan pula.

Sedangkan pengertian Guru sesuai UU No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen dinyatakan bahwa guru ialah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih menilai, dan

mengevaluasi peserta didik pada jalur pendidikan formal.<sup>45</sup> Maka dapat disimpulkan Kinerja guru adalah prestasi kerja atau pencapaian kerja dari seorang pendidik dalam dunia pengajaran dari lembaga pendidikan formal.

## 2. Peran, Tugas dan Tanggung Jawab Guru

### a. Peran Guru

Kedudukan guru sebagai tenaga profesional ialah untuk meningkatkan martabat dan peran guru sebagai agen pembelajaran berfungsi untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional.<sup>46</sup>

Sedangkan menurut Wrightman, Peranan guru adalah terciptanya serangkaian tingkah laku yang saling berkaitan yang dilakukan dalam situasi tertentu serta berhubungan dengan kemajuan perubahan tingkah laku dan perkembangan siswa yang menjadi tujuannya.<sup>30</sup>

Sebagaimana dikemukakan diatas, Maka menurut Adam dan Decey, peranan guru yang paling dominan adalah sebagai berikut:

- 1) Guru sebagai Demonstrator
  - a) Menguasai bahan atau materi pelajaran.
  - b) Senantiasa memperkaya dirinya dengan berbagai ilmu pengetahuan.
  - c) Guru juga mampu dan terampil dalam merumuskan TPK,

<sup>45</sup>Ali mudlofir, *Pendidik Profesional: Konsep, Strategi dan Aplikasinya* (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), h. 119

<sup>46</sup>UU RI No. 14 Tahun 2005 *Tentang Guru dan Dosen*, (Jakarta, Sinar Grafika ) h. 6

memahami kurikulum, dan dia sendiri sebagai sumber belajar terampil dalam memberi informasi kepada kelas.

## 2) Guru sebagai Pengelola kelas

- a) Mampu menguasai kelas sebagai lingkungan belajar
- b) Guru mampu bertanggung jawab memelihara lingkungan fisik kelasnya agar senantiasa menyenangkan.
- c) Guru bertanggung jawab membimbing pengalaman-pengalaman siswa sehari-hari ke arah pendidikan.

## 3) Guru sebagai Mediator dan Fasilitator

- a) Memiliki pengetahuan dan pemahaman yang cukup tentang media pendidikan.
- b) Sebagai mediator guru pun menjadi perantara dalam hubungan antar manusia. Tentang berinteraksi dan berkomunikasi
- c) Sebagai fasilitator guru hendaknya mampu mengusahakan sumber belajar yang berguna serta dapat menunjang pencapaian tujuan dan proses belajar-mengajar.

## 4) Guru sebagai Evaluator

- a) Guru dapat mengetahui keberhasilan pencapaian, tujuan, penguasaan siswa terhadap pelajaran.
- b) Guru dapat mengetahui apakah proses belajar yang dilakukan



cukup efektif memberikan hasil yang baik dan memuaskan.

- c) Guru terus-menerus mengikuti hasil belajar yang telah dicapai oleh siswa dari waktu ke waktu.

### **b. Tugas Guru**

Guru memiliki banyak tugas, baik yang terikat dengan dinas maupun diluar dinas, baik dalam bentuk pengabdian. Dan apabila dikelompokkan terdapat tiga jenis tugas guru, yaitu tugas dalam bidang profesi, tugas kemanusiaan, dan tugas dalam bidang kemasyarakatan.

- 1) Tugas guru sebagai profesi meliputi: mendidik, mengajar, dan melatih.
- 2) Tugas guru dalam bidang kemanusiaan yaitu disekolah harus dapat menjadikan dirinya orang tua kedua, ia juga harus mampu menarik simpati sehingga ia menjadi idola para siswanya.
- 3) Tugas dalam bidang masyarakat yaitu dimana masyarakat menempatkan guru pada tempat yang lebih terhormat di ingkungannya karena dari seorang guru diharapkan masyarakat dapat memperoleh ilmu pengetahuan, ini berarti guru berkewajiban mencerdaskan bangsa menuju pembenukan manusia indonesia seutuhnya yang berdasarkan pancasila.<sup>32</sup>

Sedangkan Menurut Ali Mudlofir, sedikitnya ada enam tugas dan tanggung jawab pokok guru dalam mengembangkan profesinya, yakni :

- 1) Guru bertugas sebagai pengajar;
- 2) Guru bertugas sebagai pembimbing;
- 3) Guru bertugas sebagai administrator kelas;
- 4) Guru bertugas sebagai pengembang kurikulum;
- 5) Guru bertugas untuk mengembangkan profesi;
- 6) Guru bertugas untuk membina hubungan dengan masyarakat.<sup>47</sup>

### 3. Kompetensi Guru

Menurut Kamus Umum Bahasa Indonesia, kompetensi berarti (kewenangan) kekuasaan untuk menentukan atau memutuskan sesuatu hal. Pengertian dasar kompetensi (competency) yakni kemampuan atau kecakapan.<sup>34</sup>

Kompetensi yang harus dimiliki oleh guru berdasarkan Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen Bab IV Pasal 10 ayat 91, yaitu kompetensi guru meliputi:

- a. Kompetensi pedagogik;
- b. Kompetensi kepribadian;
- c. Kompetensi sosial;
- d. Kompetensi Profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.<sup>35</sup>

Menurut Johnson sebagaimana dikutip Sanusi dkk. mengetengahkan tiga aspek performansi guru, yaitu:<sup>48</sup>

<sup>47</sup>Ali mudlofir, *Op.Cit*, h. 62

<sup>48</sup>Moch Idochi Anwar, *Op.Cit*. h. 76

Kemampuan profesional yang mencakup: (1) Penguasaan pelajaran yang terdiri atas penguasaan bahan yang harus diajarkan, dan konsep dasar keilmuan dan bahan yang diajarkan itu. (2) Penguasaan dan penghayatan atas landasan dan wawasan kependidikan (3) Penguasaan proses-proses kependidikan, keguruan dan pembelajaran siswa.

Kemampuan sosial mencakup : (1) Komunikasi secara efektif dengan peserta didik. (2) Komunikasi dan bergaul secara efektif dengan sesama pendidik dan tenaga kependidikan. (3) Komunikasi dan bergaul secara efektif dengan orang tua atau wali peserta didik dan masyarakat sekitar.

Kemampuan personal guru, mencakup: (1) penampilan sikap yang positif terhadap keseluruhan tugasnya sebagai guru, dan terhadap keseluruhan situasi pendidikan beserta unsur-unsurnya (2) pemahaman, penghayatan dan penampilan nilai-nilai yang seyogyanya dianut oleh seorang guru. (3) kepribadian, nilai, sikap hidup penampilan upaya untuk menjadikan dirinya sebagai panutan dan teladan bagi para siswanya.

Ada sepuluh kompetensi guru yang dapat dijadikan indikator untuk melihat kinerja guru yang digunakan dalam penelitian ini seperti yang diungkapkan Sardiman yaitu sebagai berikut:<sup>49</sup>

---

<sup>49</sup> Sardiman, *Interaksi Dan Motivasi Belajar Mengajar*, (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada, 2011), h. 163.

### 1) Menguasai Bahan

Sebelum tampil di depan kelas, guru terlebih dahulu harus menguasai bahan apa yang dikontakkan dan sekaligus bahan-bahan apa yang dapat mendukung jalannya proses belajarnya.

### 2) Mengelola Program Pembelajaran

Guru yang kompeten harus mampu mengelola program belajar mengajar, antara lain: merumuskan tujuan instruksional atau pembelajaran, melaksanakan proses belajar mengajar, mengenal kemampuan anak didik, merencanakan dan melaksanakan program remedial.

### 3) Mengelola Kelas

Untuk mengajar suatu kelas, guru dituntut untuk mampu mengelola kelas, yakni menyediakan kondisi yang kondisional untuk berlangsungnya proses belajar mengajar.

### 4) Menggunakan Media atau Sumber Belajar

Guru harus mampu menggunakan media atau sumber belajar sebagai variasi dalam menyampaikan materi agar siswa tidak mudah bosan.

### 5) Menguasai Landasan- Landasan Kependidikan

Guru sebagai unsur manusiawi dalam kegiatan pendidikan harus memahami hal-hal yang berkaitan dengan pendidikan nasional baik dasar, arah atau tujuan dan kebijaksanaan-kebijaksanaan pelaksanaannya.

### 6) Mengelola Interaksi Belajar Mengajar

Di dalam proses belajar mengajar, kegiatan interaksi antara guru dan siswa merupakan kegiatan yang cukup dominan.



#### 7) Menilai Prestasi Siswa untuk Kepentingan Pengajaran

Untuk memperlancar kegiatan pengelolaan interaksi belajar mengajar, masih diperlukan kegiatan sarana-sarana pendukung lain, termasuk antara lain mengetahui prestasi siswa untuk kepentingan pengajaran.

#### 8) Mengetahui Fungsi dan Layanan Bimbingan serta Penyuluhan di Sekolah

Guru harus mengenal fungsi dan program layanan bimbingan dan penyuluhan di sekolah serta harus menyelenggarakan program tersebut agar kegiatan interaksi belajar mengajarnya bersama para siswa menjadi lebih tepat dan produktif.

#### 9) Mengetahui dan Menyelenggarakan Administrasi Sekolah

Guru harus mengenal dan menyelenggarakan administrasi sekolah. Hal ini sebagai upaya penguasaan layanan terhadap para siswa.

#### 10) Memahami Prinsip-Prinsip dan Menafsirkan Hasil Penelitian Guna

Kepentingan Pengajaran.

### 4. Indikator Kinerja Guru

Kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di sekolah dan bertanggung jawab atas peserta didik di bawah bimbingannya dengan meningkatkan prestasi belajar peserta didik.

Dengan indikator: 1) kemampuan menyusun rencana pembelajaran, 2) kemampuan melaksanakan pembelajaran, 3) kemampuan mengadakan hubungan antarpribadi 4) kemampuan melaksanakan penilaian hasil belajar 5) kemampuan melaksanakan pengayaan dan 6) kemampuan melaksanakan program remedial.

Sedangkan menurut Direktorat Tenaga Kependidikan Depdiknas guru yang memiliki kinerja adalah guru yang mampu:

- a) Menyusun rencana pembelajaran
- b) Melaksanakan interaksi pembelajaran
- c) Menilai prestasi belajar peserta didik
- d) Melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian prestasi belajar peserta didik
- e) Menguasai bahan kajian akademik (mata pelajaran yang diajarkan)
- f) Mengembangkan profesi

Adapun Menurut Ngalim Purwanto kinerja guru dapat dilihat dari:<sup>50</sup>

- a) Menerapkan kurikulum sesuai dengan karakter anak didik.
- b) Mengadakan komunikasi
- c) Mengembangkan dan meningkatkan mutu profesinya
- d) Melakukan tugas profesinya dengan disiplin.
- e) Menciptakan dan Memelihara hubungan sesama guru

Sedangkan adapun seorang guru yang memiliki kualitas kinerja dalam proses perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 18 Tahun 2007 ialah:

- a) Perumusan tujuan pembelajaran
- b) Pemilihan dan pengorganisasi materi ajar
- c) Pemilihan sumber belajar/media pembelajaran
- d) Skenario/kegiatan pembelajaran

---

<sup>50</sup>M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* ,( Bandung: PT.Remaja Rosdakarya, 2009), h.156

e) Penilaian hasil belajar<sup>51</sup>

Untuk kegiatan pelaksanaan pembelajaran, pengamatan diarahkan pada tiga aspek yaitu:

- 1) Kegiatan pra pembelajaran
  - a) Mempersiapkan siswa untuk belajar
  - b) Melakukan kegiatan apresiasi
- 2) Kegiatan Inti Pembelajaran
  - a) Penugasan materi pembelajaran
  - b) Pendekatan/strategi pembelajaran
  - c) Pembelajaran yang memicu dan memelihara keterlibatan siswa
  - d) Penilaian proses dan hasil belajar dan
  - e) Penggunaan bahasa

Menurut Ali Mudlofir, Kompetensi Kinerja profesi keguruan ialah:

- a. Merencanakan proses belajar mengajar;
- b. Melaksanakan dan memimpin/mengelola proses belajar mengajar;
- c. Menilai kemajuan proses belajar mengajar;
- d. Menguasai bahan pelajaran

Indikator penilaian terhadap kinerja guru dapat dilakukan dengan tiga kegiatan pembelajaran di kelas (Permendiknas Nomor 14 tahun 2005), yaitu sebagai berikut:

---

<sup>51</sup>Masnur Muslich, *Sertifikasi guru menuju profesionalisme pendidik*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara 2007). h. 66

#### a) Perencanaan Program Kegiatan Pembelajaran

Tahap perencanaan dalam kegiatan pembelajaran adalah tahap yang berhubungan dengan kemampuan guru menguasai bahan ajar. Kemampuan guru dapat dilihat dari cara atau proses penyusunan program kegiatan pembelajaran yang dilakukan oleh guru, yaitu mengembangkan silabus dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). Unsur-unsur atau komponen yang ada dalam silabus terdiri dari: (a) identitas silabus (b) standar kompetensi SK (c) kompetensi dasar (KD), (d) materi pembelajaran (e) kegiatan pembelajaran (f) indikator (g) alokasi waktu dan (h) sumber pembelajaran.

#### b) Pelaksanaan Kegiatan Pembelajaran

Kegiatan pembelajaran dikelas adalah inti penyelenggaraan pendidikan yang ditandai oleh adanya kegiatan pengelolaan kelas, penggunaan media dan sumber belajar, dan penggunaan metode serta strategi pembelajaran. Semua tugas tersebut merupakan tugas dan tanggung jawab guru yang secara optimal dalam pelaksanaannya menuntut kemampuan guru. Pelaksanaan kegiatan pembelajaran meliputi: (1) pengelolaan kelas (2) penggunaan media dan sumber belajar serta (3) penggunaan metode pembelajaran.

#### c) Evaluasi atau Penilaian Pembelajaran

Penilaian hasil belajar adalah kegiatan atau cara yang ditujukan untuk mengetahui tercapai atau tidaknya tujuan pembelajaran dan juga proses pembelajaran yang telah dilakukan. Pada tahap ini, seorang guru dituntut memiliki kemampuan dalam pendekatan dengan cara-cara evaluasi, penyusunan alat-alat evaluasi, pengelolaan dan penggunaan hasil evaluasi.



Menurut Timpe, ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja guru adalah: (1) lingkungan kerja (2) motivasi kerja (3) gaya kepemimpinan kepala sekolah (4) perilaku (5) sikap dan (6) hubungan dengan sesama guru. Syadam mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seorang guru dalam melaksanakan pekerjaannya yaitu: (1) tingkat kependidikan (2) pengalaman kerja (3) lingkungan kerja (4) peralatan atau sarana pendukung (5) kepemimpinan dan (6) motivasi kerja guru itu sendiri. Wibowo juga berpendapat bahwa kinerja guru dipengaruhi oleh pengetahuan, kemampuan, sikap, gaya kerja, kepribadian, minat, dasar-dasar nilai, kepercayaan dan gaya kepemimpinan kepala sekolah.<sup>52</sup>

Mangkunegara mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor kemampuan dan faktor motivasi. Faktor kemampuan secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensial (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*). Sedangkan faktor motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. *According to the literature on teacher professionalism, professional educators have some defining characteristics. Among others, professional teachers provide a teaching service of high quality, are role models to their learners and the community, are upholding professional values such as effectiveness, efficiency and punctuality and have an organisational pride and discipline in what they do.*<sup>53</sup>

<sup>52</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2007), h. 87.

<sup>53</sup> R J Botha, The Managerial Role of the Principal in Promoting Teacher Professionalism in Selected Eastern Cape Schools The Managerial Role of the Principal in Promoting Teacher Professionalism in Selected Eastern Cape Schools, *Africa Education Review*, June 2016, h. 399.

Bedasarkan pendapat dari beberapa para ahli diatas maka penulis dengan ini mengambil kesimpulan bahwa indikator kinerja guru ialah: 1) Menyusun rencana pembelajaran, 2) Melaksanakan pembelajaran 3) Mengadakan hubungan antarpribadi, 4) Melaksanakan penilaian hasil belajar peserta didik, 5) Melaksanakan tindak lanjut hasil penilaian prestasi belajar peserta didik, 6) Melakukan tugas dengan disiplin., 7) Menguasai bahan kajian akademik (mata pelajaran yang diajarkan), 8) Kemampuan hubungan interpersonal.

### C. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru

Salah satu kekuatan efektif dalam pengelolaan sekolah yang berperan bertanggung jawab menghadapi perubahan adalah Kepemimpinan Kepala Sekolah, yaitu perilaku kepala sekolah yang mampu memprakarsai pemikiran baru didalam proses interaksi di lingkungan sekolah dengan melakukan perubahan atau penyesuaian tujuan, sasaran, prosedur, input, proses atau output dari suatu sekolah sesuai dengan tuntutan perkembangan.

Kepemimpinan (Leadership) merupakan intisari manajemen. Dengan Kecakapan dan kewibawaan seorang pemimpin dalam melakukan kepemimpinannya akan mendorong gairah kerja, kreativitas, partisipasi, dan loyalitas para bawahan untuk menyelesaikan tugas-tugasnya.

Indra Ristapawa dkk dalam jurnalnya yang berjudul *The Effect of Principals' Leadership towards Effective Learning at an Indonesian Secondary School* menyebutkan *"The school principals' leadership can be defined as the behaviour of the school principals, which indirectly influences students'*

*achievement through effective learning provided by the teachers. That is, the principals' leadership is the behaviour of the principals that directly influences teachers' performance in implementing effective learning, which then ultimately impacts students' achievement. Holifield and Cline Masnun Murtiningsih and Lian and Suhada (2020) stated that one of the main tasks of a school principal was to improve teachers' performance to be more serious in implementing learning”<sup>54</sup>*

Artinya Kepemimpinan kepala sekolah dapat diartikan sebagai perilaku kepala sekolah yang secara tidak langsung mempengaruhi prestasi belajar siswa melalui pembelajaran efektif yang diberikan oleh guru. Artinya, kepemimpinan kepala sekolah merupakan perilaku kepala sekolah yang secara langsung mempengaruhi kinerja guru dalam melaksanakan pembelajaran yang efektif, yang pada akhirnya berdampak pada prestasi belajar siswa. Holifield and Masnun Murtiningsih dan Lian dan Suhada menyatakan bahwa salah satu tugas utama kepala sekolah adalah meningkatkan kinerja guru agar lebih serius dalam melaksanakan pembelajaran.

Menurut Pancasila, kepemimpinan yang berdasarkan pancasila ialah kepemimpinan yang memiliki jiwa pancasila, yang memiliki wibawa dan daya untuk membawa serta memimpin masyarakat lingkungannya ke dalam kesadaran kehidupan kemasyarakatan dan kenegaraan berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.

---

<sup>54</sup> Ristapawa Indra et al., “The Effect of Principals' Leadership towards Effective Learning at an Indonesian Secondary School,” *European Journal of Educational Research* 9, no. 3 (2020): 1063–74, <https://doi.org/10.12973/eu-jer.9.3.1063>.

Sedangkan Menurut H Malayu Hasibuan, kepemimpinan adalah seni seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Robert C. Bog sebagaimana dikutip oleh Dirawat, dkk. mengemukakan Empat kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin pendidikan, yaitu:<sup>55</sup>

- a. Kemampuan mengorganisasikan dan membantu staf merumuskan perbaikan pengajaran di sekolah dalam bentuk program yang lengkap.
- b. Kemampuan untuk membangkitkan dan memupuk kepercayaan pada diri sendiri dan guru-guru serta anggota staf sekolah lainnya.
- c. Kemampuan untuk membina dan memupuk kerja sama dalam mengajukan dan melaksanakan program-program supervisi.
- d. Kemampuan untuk mendorong dan membimbing guru-guru serta segenap staf sekolah lainnya agar mereka dengan penuh kerelaan dan tanggung jawab berpartisipasi secara aktif pada setiap usaha sekolah untuk mencapai tujuan-tujuan sekolah sebaik-baiknya.

Hannay and Wayne dalam jurnalnya yang berjudul “*Making the conceptual shift: teacher performance appraisal as professional growth*” menjelaskan bahwa “*Teacher development strategies and performance appraisal practices should be congruent and consistent, and yet in practice, often they are divorced from each other. There is an acceptance that professional*

---

<sup>55</sup>Mulyasa. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta:PT Bumi Aksara, 2013) h. 101-103

*development needs to be long-term, reflective, and site-embedded. However, performance appraisal strategies are frequently tied to contractual needs”.*<sup>56</sup>

Artinya Strategi pengembangan guru dan praktik penilaian kinerja harus sejalan dan konsisten, namun dalam praktiknya, seringkali mereka terpisah satu sama lain. Ada penerimaan bahwa pengembangan profesional harus bersifat jangka panjang, reflektif, dan tertanam di situs. Namun, strategi penilaian kinerja sering kali dikaitkan dengan kebutuhan kontrak

Selain dari itu Heneman, Herbert G. dalam jurnalnya yang berjudul “Alignment of Human Resource Practices and Teacher Performance Competency” menyatakan bahwa “*HR management practices collectively are the means for acquiring, developing, and retaining a high-quality workforce, one that can carry out the instructional programs thought to lead to improved student achievement*”<sup>57</sup> yang artinya Praktik manajemen SDM secara kolektif adalah sarana untuk memperoleh, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja berkualitas tinggi, yang dapat melaksanakan program instruksional yang dianggap mengarah pada peningkatan prestasi siswa.

Dengan demikian, bahwa kepemimpinan kepala sekolah amatlah penting untuk mendorong serta meningkatkan kinerja para guru agar peranan seorang guru dapat benar-benar terwujud sesuai dengan ketentuan sebagaimana yang diharapkan bangsa indonesia. karena masih banyak guru yang belum bisa menghargai profesinya, apalagi berusaha untuk mengembangkannya, Maka dari itu peran seorang kepala sekolah amat penting untuk bisa mendorong produktivitas sekolah terutama kinerja profesional guru untuk memajukan pendidikan.

<sup>56</sup> Lynne M. Hannay and Wayne Seller, “*Making the Conceptual Shift: Teacher Performance Appraisal as Professional Growth*,” *Educational Action Research* 11, no. 1 (2003): 121–40, <https://doi.org/10.1080/09650790300200204>.

<sup>57</sup> Herbert G. Heneman and Anthony T. Milanowski, “*Alignment of Human Resource Practices and Teacher Performance Competency*,” *Peabody Journal of Education* 79, no. 4 (2004): 108–25, [https://doi.org/10.1207/s15327930pje7904\\_6](https://doi.org/10.1207/s15327930pje7904_6).



## DAFTAR PUSTAKA

- Ali mudlofir, *Pendidik Profesional: Konsep, Strategi dan Aplikasinya* (Jakarta: Rajawali Pers, 2013)
- Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002
- Apri Budianto, "Efektivitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru," *Journal of Management Review* 3, no. 1 (2019): 299–305, <https://jurnal.unigal.ac.id/index.php/managementreview/article/view/1808/1486>.
- Amy Lynn Dee, "Evidence of Cultural Competence Within Teacher Performance Assessments," *Action in Teacher Education* 34, no. 3 (2012): 262–75, <https://doi.org/10.1080/01626620.2012.694785>.
- Chandra Kurniawan, "Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan Volume 2, No. 2, Juli-Desember 2017" 2, no. 2 (2017)
- Cut Zahri Harun, Khairuddin. Ahmad Jakaria, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Mtsn Rukoh Banda Aceh," *Jurnal Administrasi Pendidikan : Program Pascasarjana Unsyiah* 4, no. 4 2016
- Di unduh pada tanggal 18 agustus 2020 pada jam 8.00 wib, pada <http://garuda.ristekbrin.go.id/documents?q=Kepemimpinan+Kepala+Sekolah+dan+Kinerja+Guru>
- Dr. Diding Nurdin & Imam Sibaweh, *Pengelolaan Pendidikan Dari Teori Menuju Implementasi*, Jakarta: Rajawali Pers, 2015
- Dr. Supardi, *Kinerja Guru*, Jakarta: PT RajaGrafindo, 2014
- E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Mensukseskan MBS dan KBK*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004
- E. Mulyasa, *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007
- Entot Suhartono, "Systematic Literatur Review ( SLR ): Metode , Manfaat , Dan Tantangan Learning Analytics Dengan Metode Data Mining Di Dunia Pendidikan Tinggi," *Jurnal Ilmiah INFOKAM* 13, no. 1 (2017): 73–86.
- Evi Triandini et al., "Metode Systematic Literature Review Untuk Identifikasi Platform Dan Metode Pengembangan Sistem Informasi Di Indonesia,"

- Indonesian Journal of Information Systems* 1, no. 2 (2019): 63,  
<https://doi.org/10.24002/ijis.v1i2.1916>.
- Fahrina Yustiasari Liriwati, "Efektifitas Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Kinerja Guru," *ىى*, no. *ى* : (2017) *ى*.
- H.M. Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta, Rineka Cipta, 2010), h. 92
- H.Malayu Hasibuan, *Manajemen; Desain, Pengertian, dan Masalah*, Jakarta, Rajawali, 1990
- Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, Pontianak, NV. Sapdodadi, 1983
- Hendiyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, Jakarta: Bina Askara, 1998
- Hersey, Blanchard and H. Kenneth, *Management of Organisational behavior: Utilizing Human Resources*, (Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1977) Inc. 135
- Jurnal Manajemen, "Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan Volume 1, No. 2, Juli-Desember 2016," *Tri Yuliani Dan 2 Muhammad Kristiawan* 1, no. 2 2016
- Kartini, Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2010
- Lusiana Lusiana and Melva Suryani, "Metode SLR Untuk Mengidentifikasi Isu-Isu Dalam Software Engineering," *SATIN (Sains Dan Teknologi Informasi)* 3, no. 1 (2014): 1–11, <https://doi.org/10.33372/stn.v3i1.347>.
- M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* Bandung: PT.Remaja Rosdakarya, 2009
- Masnur Muslich, *Sertifikasi guru menuju profesionalisme pendidik*, Jakarta: PT. Bumi Aksara 2007
- Moch Idochi Anwar, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2013
- Muhammad Isnaini, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Sebagai Seorang Supervisor Dalam Pengawasan Kinerja Guru Di Sekolah Dasar," *Journal of Chemical Information and Modeling* 18, no. 9 (2019): 215–28.

G T Freeman and D Fields, "School Leadership in an Urban Context : Complicating Notions of Effective Principal Leadership , Organizational Setting , and Teacher Commitment to Students," *International Journal of Leadership in Education* 00, no. 00 (2020): 1–21, <https://doi.org/10.1080/13603124.2020.1818133>.

MULYADI, "KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU," *입법학연구* 제13집 1호, no. May (2016): 31–48.

Mulyasa. E *Kepemimpinan dalam manajemen berbasis sekolah*, (Bandung, PT Remaja Rosdakarya, 2007.

Mulyasa. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, , Jakarta:PT Bumi Aksara, 2013

Murniati AR Kasidah and Bahrin, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sekolah Dasar Luar Biasa Negeri Banda Aceh," *Jurnal Administrasi Pendidikan : Program Pascasarjana Unsyiah* 5, no. 2 (2017): 127–33.

Murniati AR Kasidah and Bahrin, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada Sekolah Dasar Luar Biasa Negeri Banda Aceh," *Jurnal Administrasi Pendidikan : Program Pascasarjana Unsyiah* 5, no. 2 (2017): 127–33.

R. T. S. Hariyati, "Mengenal Systematic Review Theory dan Studi Kasus," *J. Keperawatan Indones.*, vol. 13, no. 2, pp. 124–132, 2010

Ramayan Putra, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di SMP Negeri 1 Kotanopan" 1, no. 1 (2017): 22–31.

Siti Patimah, *Manajemen Kepemimpinan Islam*, (Bandung : Alfabeta, 2015), h. 99-100

Sudarwan Danim, *Visi baru Manajemen Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2008

Sudarwan Danin , Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional*, Jakarta, Rineka Cipta, 2009

Suharsimi Arikunto & Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Aditya Media (FIP UNY), 2008

Supardi, *Kinerja Guru*, Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2014

Tim Dosen Administrasi Pendidikan UII, *Manajemen Pendidikan*, Bandung, Alfabeta, 2011

Triandini et al., "Metode Systematic Literature Review Untuk Identifikasi Platform Dan Metode Pengembangan Sistem Informasi Di Indonesia."

UU RI No. 14 Tahun 2005 *Tentang Guru dan Dosen*, Jakarta, Sinar Grafika, 2015

Wahyu Ramadoni and Imron Arifin, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Upaya Peningkatan Kinerja Guru (Studi Multi Kasus Di Paud Islam Sabilillah Dan Sdn Tanjungsari 1 Kabupaten Sidoarjo)," 2016, 1500–1504.

Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*, Bandung: Alfabeta, 2009

Ristapawa Indra et al., "The Effect of Principals' Leadership towards Effective Learning at an Indonesian Secondary School," *European Journal of Educational Research* 9, no. 3 (2020): 1063–74, <https://doi.org/10.12973/eu-jer.9.3.1063>.

Yuyun Elizabeth Patras et al., "(Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan) P-ISSN: 2548-7094 E-ISSN 2614-8021" 4, no. 1 (2019).

R J Botha, The Managerial Role of the Principal in Promoting Teacher Professionalism in Selected Eastern Cape Schools The Managerial Role of the Principal in Promoting Teacher Professionalism in Selected Eastern Cape Schools, *Africa Education Review*, June 2016, h. 399.

Lynne M. Hannay and Wayne Seller, "Making the Conceptual Shift: Teacher Performance Appraisal as Professional Growth," *Educational Action Research* 11, no. 1 (2003): 121–40, <https://doi.org/10.1080/09650790300200204>.

Herbert G. Heneman and Anthony T. Milanowski, "Alignment of Human Resource Practices and Teacher Performance Competency," *Peabody Journal of Education* 79, no. 4 (2004): 108–25, [https://doi.org/10.1207/s15327930pje7904\\_6](https://doi.org/10.1207/s15327930pje7904_6).

Hersey, Blanchard and H. Kenneth, *Management of Organisational behavior: Utilizing Human Resources*, (Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1977) Inc. 135

Fahrina Yustiasari Liriwati, "Efektifitas Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Kinerja Guru," ى ى, no. ى :(2017) ى.